



Kazainé Ónodi Annamária

A magyarországi exportáló vállalatok teljesítményének jellemzői Versenyképességi kutatás 2009*

TM 10 sz. műhelytanulmány



BCE VÁLLALATGAZDASÁGTAN INTÉZET
VERSENYKÉPESSÉG KUTATÓ KÖZPONT

* A műhelytanulmány a TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 azonosítójú projektje, *A nemzetközi gazdasági folyamatok és a hazai üzleti szféra versenyképessége* címet viselő alprojektjének kutatási tevékenysége eredményeként készült.

Jelen műhelytanulmány az *Üzleti szféra és a versenyképesség műhely*
A magyar vállalatok nemzetközivé válása c. kutatócsoportban készült.

Műhelyvezető: Városiné Demeter Krisztina
Kutatócsoport-vezető: Könczöl Erzsébet

A tanulmány szakmai tartalma a forrás megjelölésével és a hivatkozási szokások betartásával
felhasználható és hivatkozható.

Tartalomjegyzék

| | |
|---|----|
| TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE..... | 4 |
| ABSTRACT | 6 |
| ABSTRACT | 7 |
| A KUTATÁS MÓDSZERTANA, AZ ADATBÁZIS BEMUTATÁSA | 8 |
| A MAGYARORSZÁGI VÁLLALATOK EXPORTTELJESÍTMÉNYÉNEK VIZSGÁLATA MÉRET ÉS TULAJDONOSI SZERKEZET SZERINT | 9 |
| AZ EXPORTTELJESÍTMÉNY MÉRÉSE – AZ EXPORTÁRBEVÉTEL VÁLTOZÁSA 2005-2008 KÖZÖTT | 13 |
| A KLASZTERKÉPZÉS TÉNYEZŐI | 16 |
| EXPORTTELJESÍTMÉNYEN ALAPULÓ KLASZTEREK ALAPJELLEMZŐI | 19 |
| AZ EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTEREKBE KÖVETETT VÁLLALATI STRATÉGIA | 27 |
| A HÁLÓZATOSODÁS JEGYEI..... | 30 |
| AZ EXPORTTEVÉKENYSÉG JELLEMZŐ VONÁSAI..... | 34 |
| EXPORTÁLO VÁLLALATOK ÉS A KÖRNYEZET | 48 |
| ÖSSZEFOGLALÁS..... | 50 |
| HIVATKOZOTT IRODALOM | 52 |

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

| | |
|---|----|
| 1. TÁBLA. VÁLLALATOK SZÁMA ÉS MEGOSZLÁSA A 2008-AS EXPORTÁRBEVÉTEL ARÁNYA ALAPJÁN .. | 9 |
| 2. TÁBLA. VÁLLALATOK SZÁMA ÉS MEGOSZLÁSA A 2008-AS EXPORTÁRBEVÉTEL ARÁNYA ALAPJÁN VÁLLALATI MÉRET SZERINTI BONTÁSBAN | 10 |
| 3. TÁBLA AZ EXPORTÉRTÉKESÍTÉS MEGOSZLÁS SZÁMÍTÁSÁNÁL (4-6. TÁBLA) FIGYELEMBE VETT VÁLLALATOK MEGOSZLÁSA MÉRET ÉS TULAJDONOSI SZERKEZET ALAPJÁN | 11 |
| 4. TÁBLA EXPORTÉRTÉKESÍTÉS MEGOSZLÁSA MÉRET ÉS TULAJDONOSI SZERKEZET SZERINT 2008- BAN* | 11 |
| 5. TÁBLA EXPORTÉRTÉKESÍTÉS MEGOSZLÁSA MÉRET ÉS TULAJDONOSI SZERKEZET SZERINT 2007-BEN* | 11 |
| 6. TÁBLA EXPORTÉRTÉKESÍTÉS MEGOSZLÁSA MÉRET ÉS TULAJDONOSI SZERKEZET SZERINT 2005-BEN* | 12 |
| 7. TÁBLA. 2008-AS EXPORTRÉSZESEDÉS TÖBBSÉGI TULAJDONOSI SZERKEZET SZERINTI BONTÁSBAN | 12 |
| 8. TÁBLA AZ EXPORTÁRBEVÉTEL-VÁLTOZÁS IRÁNYA 2005-2008 KÖZÖTT | 14 |
| 9. TÁBLA. A KIALAKÍTOTT EXPORT NÖVEKEDÉSI PÁLYA KATEGÓRIA RENDSZER ÉS A VÁLLALATOK EXPORT ÁRBEVÉTELÉNEK VÁLTOZÁSA PÉNZÜGYI ADATOK ALAPJÁN..... | 15 |
| 10. TÁBLA. A KIALAKÍTOTT EXPORT NÖVEKEDÉSI PÁLYA KATEGÓRIA RENDSZER ÉS A VÁLLALAT EXPORTPIACAINAK ALAKULÁSA ÖNBEVALLÁS ALAPJÁN | 15 |
| 11. TÁBLA. KLASZTERELEMZÉS EREDMÉNYEI | 18 |
| 12.. TÁBLA. KLASZTEREK RÉSZESEDÉSE A VÁLLALATI MINTA 2008-AS EXPORTÁRBEVÉTELÉBŐL | 19 |
| 13. TÁBLA. VÁLLALATOK 2008-AS EXPORTÁRBEVÉTELÉNEK NAGYSÁGA EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=50) | 20 |
| 14. TÁBLA 2008-AS EXPORTARÁNY EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=50) | 20 |
| 15. TÁBLA EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER VÁLLALATI MÉRET SZERINTI VIZSGÁLATA (N=49) | 20 |
| 16. TÁBLA. EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER LÉTSZÁM SZERINTI MEGOSZLÁSA (N=49)..... | 21 |
| 17. TÁBLA EXPORTNÖVEKEDÉSI PÁLYA KLASZTEREK SZERINTI BONTÁSBAN (N=50) | 22 |
| 18. TÁBLA EXPORT VÁLTOZÁS 2005-2008 KÖZÖTT PÉNZÜGYI ADATOK ALAPJÁN EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=47)..... | 22 |
| 19. TÁBLA. VÁLLALAT EXPORT PIACAINAK FORGALOM ALAKULÁSA AZ ELMÚLT 3-4 ÉVBEN ÖNBEVALLÁS ALAPJÁN, EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=38)..... | 22 |
| 20/A. TÁBLA IPARÁGI ÁTLAGHOZ VISZONYÍTOTT TŐKEJÖVEDELMEZŐSÉG EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=50) | 23 |
| 20/B. TÁBLA IPARÁGI ÁTLAGHOZ VISZONYÍTOTT TŐKEJÖVEDELMEZŐSÉG* EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=50) | 23 |
| 21. TÁBLA EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTEREK TÖBBSÉGI TULAJDONOSI KÖRE (N=46)..... | 24 |
| 22. TÁBLA EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTEREK FŐ TEVÉKENYSÉGGÖRE (N=50)..... | 25 |
| 23. TÁBLA FŐ TEVÉKENYSÉGGÖRÖK A FELDOLGOZÓIPARON BELÜL EXPORTTELJESÍTMÉNY-KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN | 26 |
| 24. TÁBLA. 2004-2005 KÖZÖTT KÖVETETT VÁLLALATI STRATÉGIÁK (N=50) | 27 |
| 25. TÁBLA STABIL NÖVEKVŐ TELJESÍTMÉNYKLASZTERBE TARTOZÓ VÁLLALATOKRA JELLEMZŐ STRATÉGIAI MAGATARTÁS 2005 ÉS 2008 KÖZÖTT (N=20) | 28 |
| 26. TÁBLA „KIUGRÓK” TELJESÍTMÉNYKLASZTERBE TARTOZÓ VÁLLALATOKRA JELLEMZŐ STRATÉGIAI MAGATARTÁS 2005 ÉS 2008 KÖZÖTT (N=11) | 28 |
| 27. TÁBLA „STAGNÁLÓ” TELJESÍTMÉNYKLASZTERBE TARTOZÓ VÁLLALATOKRA JELLEMZŐ STRATÉGIAI MAGATARTÁS 2005 ÉS 2008 KÖZÖTT (N=19) | 28 |
| 28. TÁBLA 2009-BEN KÖVETETT VÁLLALATI STRATÉGIA EXPORT TELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN (N=50)..... | 29 |
| 29. TÁBLA KÖRNYEZETI VÁLTOZÁSOKRA TÖRTÉNŐ REAGÁLÁS 2005-2008 KÖZÖTT (N=50) | 29 |
| 30. TÁBLA. JÖVŐBELI STRATÉGIAI LEHETŐSÉGEK ÉRTÉKELÉSE* (N=50)..... | 30 |

| | |
|---|----|
| 31. TÁBLA EXPORT TELJESÍTMÉNY KLASZTEREK VÁLLALATCSOPORTI JELLEMZŐI..... | 31 |
| 32.. TÁBLA AZON VÁLLALATOK ARÁNYA, Ahol a VÁLLALAT TULAJDONOSAI VAGY ÉRDEKELTSÉGEI SZEREPELNEK A VEVŐK ILLETVE SZÁLLÍTÓK KÖZÖTT | 32 |
| 33. TÁBLA. TULAJDONOSI RÉSZESÉDÉS A 2008-AS ÖSSZES ÉRTÉKESÍTÉSBŐL, SZÁMTANI ÁTLAG..... | 33 |
| 34. TÁBLA VÁLLALATKÖZI KAPCSOLATOK FONTOSSÁGA A VÁLLALATI STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSA SZEMPONTJÁBÓL* | 34 |
| 35. TÁBLA VÁLLALATOK BELFÖLDI ÉS EXPORTPIACI FORGALMÁNAK ALAKULÁSA 2005-2008 KÖZÖTT ÖNBEVALLÁS ALAPJÁN EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN | 35 |
| 36. TÁBLA VÁLLALATOK 2009-RE VÁRHATÓ BELFÖLDI ÉS EXPORTPIACI FORGALMÁNAK ALAKULÁSA EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN | 36 |
| 37. TÁBLA TÖBBSÉGI KÜLFÖLDI VÁLLALATI TULAJDONBAN LEVŐ „STABIL NÖVEKVŐ” VÁLLALATOK 2005-2008 KÖZÖTTI | 36 |
| 38. TÁBLA EXPORTÁRBEVÉTEL MEGOSZLÁSA 2008-BAN | 37 |
| 39. TÁBLA. ALKALMAZOTT EXPORTÉRTÉKESÍTÉSI CSATORNÁK A FORGALOM ARÁNYÁBAN KIFEJEZVE, %-BAN. | 37 |
| 40. TÁBLA EXPORTÜZLETEK SIKERÉNEK FŐ TÉNYEZŐI* | 38 |
| 41. TÁBLA. EXPORTÁLÓ VÁLLALATOK EXPORTPIACI JELLEMZŐI* | 39 |
| 42.. TÁBLA. IPARÁGI ÁTLAGHOZ VISZONYÍTOTT TELJESÍTMÉNY* EXPORTTELJESÍTMÉNY KLASZTER SZERINTI BONTÁSBAN | 40 |
| 43. TÁBLA SAJÁT HAZAI IPARÁG ÁTLAGSZÍNVONALA A FEJLETT ORSZÁGOK AZONOS IPARÁGÁNAK ÁTLAGSZÍNVONALÁHOZ | 40 |
| 44. TÁBLA VERSENYTÁRSHOZ VISZONYÍTOTT TELJESÍTMÉNY 2005-2008 KÖZÖTT VÁLLALATI ÖNÉRTÉKELES ALAPJÁN* | 41 |
| 45. TÁBLA VÁLLALATI ÖNÉRTÉKELES 5 FOKOZATÚ LIKERT-SKÁLÁN* | 42 |
| 46. TÁBLA VÁLLALATNÁL ALKALMAZOTT „ÁTLAGOS” TECHNOLÓGIA ÉRTÉKELESE NEMZETKÖZI VISZONYLATBAN* | 43 |
| 47. TÁBLA. MŰKÖDÉSI JELLEMZŐK ALAKULÁSA 2006 ÉS 2008 KÖZÖTT * | 44 |
| 48. TÁBLA. VÁLTOZTATÁSOK SZÜKSÉGESSÉGE* | 45 |
| 49. TÁBLA BERUHÁZÁSOK ÉS KUTATÁS-FEJLESZTÉSI RÁFORDÍTÁSOK ALAKULÁSA 2005-2008 KÖZÖTT* | 45 |
| 50. TÁBLA. TÁRGYI ESZKÖZ ÉS IMMATERIÁLIS JAVAK ÉRTÉKÉNEK VÁLTOZÁSA 2005-2007 KÖZÖTT VÁLLALATI MÉRLEGADATOK ALAPJÁN | 46 |
| 51. TÁBLA INNOVÁCIÓS TEVÉKENYSÉGEK ALKALMAZÁSÁNAK ARÁNYA 2005-2008 KÖZÖTT..... | 46 |
| 52.. TÁBLA ÉRTÉKESÍTÉS ÁRBEVÉTELÉNEK MEGOSZLÁSA (%-BAN) TERMÉKKATEGÓRIÁK ÚJDONSÁGFOKA SZERINT 2008-BAN..... | 47 |
| 53. TÁBLA KÜLSŐ KÖRNYEZET VÁLTOZÁSÁBÓL ADÓDÓ BIZONYTALANSÁG MÉRTÉKE A STRATÉGIAI DÖNTÉSHOZATAL SZEMPONTJÁBÓL* | 49 |
| 54. TÁBLA VÁLLALATI MŰKÖDÉST LEGINKÁBB BEFOLYÁSOLÓ KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK* | 50 |

Abstract

Sok tanulmány foglalkozott a Magyarországi vállalatok exportteljesítményével, tendenciáival, az exportkoncentráció mértékével. Egyrészt több tanulmány vizsgálta a magyarországi vállalatok nemzetközivé válási folyamatát, a kifelé irányuló működő tőke áramlás tendenciáit, másrészt a gazdasági növekedés, a munkahelyteremtés szempontjából kitüntetett figyelmet kap a kis és középvállalati szektor. Jelen kutatás célja a Magyarországon működő exportáló vállalatok jellemzőinek feltárása volt a 2009-es vállalati versenyképességi felmérés alapján. A felmérésben szereplő vállalatok közel 85%-a a kkv szektorhoz tartozott. A kiinduló kutatási kérdés az volt, hogy az összesített exportteljesítmény háttérében milyen egyedi vállalati teljesítmények állnak, milyen tendenciák fedezhetők fel. A tanulmányok többsége vállalati méret és tulajdonosi szerkezet szerinti bontásban vizsgálja a vállalatok exportteljesítményét. Kutatásomban ettől eltérő megközelítésmódot alkalmaztam. Vizsgálatom fókuszában a vállalatok exportteljesítménye állt (exportértékesítés volumene, aránya, exportárbevétel változása, jövedelmezőség), ez alapján történt a vállalatok csoportosítása, a klaszterképzés. Három jól elkülöníthető klasztert sikerült azonosítani: a jelentős exporthányaddal és folyamatos exportvolumen növekedéssel jellemezhető sikeres exportáló vállalatok csoportját; a stagnálással, s gyakran csökkenő exportértékesítéssel jellemezhető vállalatcsoportot, s végül a harmadik klasztert azok a jelenleg még alacsony exportárbevétellel és alacsony exportarányal jellemezhető vállalatok képezték, melyekre a növekedés és a kiugróan magas jövedelmezőség volt a jellemző. A kutatás egyediségét az adja, hogy a Versenyképességi felmérés adatbázisa lehetővé tette a különböző exportteljesítmények háttérében álló működési jellemzők vizsgálatát.

Kulcsszavak: export, növekedés, vállalati stratégiák, vállalati teljesítmény, vállalati versenyképességi felmérés

Abstract

Export performance clusters of the Hungarian enterprises

The purpose of the paper is to reveal the main characteristics of the Hungarian export oriented firms. It is based on the Hungarian Competitiveness Research Survey 2009. 85% of enterprises were small or medium size in the sample. The aim of the analysis was to identify main factors and tendencies of the overall export performance. Several papers discussed the export activities of firms according to their size and ownership structure in Hungary. A different method was used here. The overall export performance (measured by volume, change, and share of export revenues, and firm profitability ratios) was put in the centre of cluster analysis. Three different clusters were identified. Firms in the first cluster had significant export performance and growth rate. The second cluster was the group of stagnating firms and the third one contained those whose export performance was low but signaled growth with excellent profitability ratios. The uniqueness of the paper derived from the Competitiveness Research Survey because it provided an opportunity to analyse the connection between export performance and other management and operational characteristics of enterprises. The paper may induce further research in exploring main enterprise level factors of export performance of the Hungarian firms.

Key words: export, growth, strategy, performance, Hungarian Competitiveness Research Survey

A kutatás módszertana, az adatbázis bemutatása

Jelen tanulmány elsődlegesen a Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézetében működő Versenyképesség Kutató Központ által lebonyolított vállalati versenyképességi kutatás 2009-es kérdőíves felmérés adatbázisának elemzésére épült. A felmérés során összesen 2500 vállalatot kerestek fel, s 3%-os válaszadási hajlandóság mellett 317 vállalattól sikerült értékelhető kérdőívet szerezni. A kérdőív 4 fő részből állt: felsővezetői, marketing, termelés, pénzügy. Elemzésem során mind a négy részre támaszkodtam. Szükséges megjegyezni, hogy a kérdőív kitöltés nem volt teljes körű. Legkisebb kitöltési hajlandóságot a pénzügyi adatok területén tapasztaltunk. A 317 vállalatból csupán 152 vállalat adta meg az értékesítés árbevételét 2005-re és 2007-re. A többi kérdés esetén nagyobb válaszadási hajlandóságot tapasztaltunk, például a marketing kérdőívben 275 vállalat válaszolt arra a kérdésre, hogy volt-e a vállalatnak 2008-ban 5%-ot meghaladó exportárbevétele. A különböző vizsgálati kérdéseknél az eltérő válaszadási hajlandóság következtében eltérő elemszámú mintával tudtam dolgozni.

A mintában szereplő vállalatok többsége (65,6%) a közepes méretű vállalatok közé sorolható, 15,2% a nagyvállalati kategóriába. A vállalatok 42%-a feldolgozóipar területén, 23% a szolgáltatások, 19% a kereskedelem területén működött. A többségi külföldi tulajdon a vállalatok 16,2%-ra jellemző, 65,4%-a többségi belföldi tulajdonban, 5,6%-a állami tulajdonban volt. (A versenyképességi kutatásról és az adatbázis részletes elemzéséről lásd Chikán – Czakó – Zoltayné 2010., Matyusz, 2011)

Az elemzés legfontosabb statisztikai módszertani eleme a K-középpontú klaszterelemzés volt. A klaszterképzés során a fő csoportosítási szempontnak a vállalatok exportteljesítményét tekintettem. A klaszterképzéshez egyaránt használtam pénzügyi adatokat és szubjektív vállalati önértékelést. A pénzügyi adatok megbízhatóságát alapvető számviteli összefüggések alapján ellenőriztem. Nyolc olyan vállalatot ki kellett hagyni a klaszterelemzésből, amelyek pénzügyi adatainak megbízhatóságával kapcsolatban kételyek merültek fel. A vállalatvezetőket a legtöbb esetben arra kérték, hogy egy 5 fokozatú Likert- skálán értékeljék a vállalati működésüket, illetve a vállalati környezet jellemzőit. Az objektív pénzügyi adatok és a szubjektív vállalati önértékelés együttes használata növeli az elemzés megbízhatóságát, ezért törekedtem a kettő együttes figyelembevételére. A klaszterképzés tényezői közül a 2008-as exportárbevétel nagyságát és az iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőséget a vállalatvezetők megadták, a 2008-as exportárbevétel nagyságát viszont a megadott 2008-as éves árbevétel és az exportárbevétel aránya alapján számítottuk. Az exportnövekedési pályaváltozó a pénzügyi adatok elemzése és az exportpiacok változásának szubjektív vállalatvezetői értékelésének

együttes figyelembevétele alapján alakult ki. Ez fontossága miatt részletesen bemutatásra kerül az „Exportteljesítmény mérése - exportárbevétel változása 2005-2008 között” alfejezetben. Szintén külön alfejezetet foglalkozik a klaszterképzés ismérveinek és a klaszterek alapvető jellemzőinek bemutatásával.

A különböző klaszterek összehasonlítása a legtöbb esetben vállalati önértékelésen alapult. A következtetések megbízhatóságát növelte egy adott kérdéskörön belül a minél több vizsgálati szempont alkalmazása. Erre remek lehetőséget biztosított a megközelítőleg 120 oldalas kérdőív, illetve a vállalat működési jellemzőinek értékelése során egyaránt támaszkodtam a marketingvezető, a termelésvezető és a felső vezetés véleményére.

A magyarországi vállalatok exportteljesítményének vizsgálata méret és tulajdonosi szerkezet szerint

A mintában szereplő vállalatok 52,5%-nak 2008-ban nem volt export tevékenysége. (2005-ös Versenyképességi kutatásban ez az arány csak 38,85% volt. Lásd Incze, 2005) A 10% feletti exporttal rendelkező vállalatok aránya 31,7% és nem éri el a 10%-ot a 75% feletti exportrészesedéssel rendelkezők aránya (lásd 1.tábla).

1. tábla. Vállalatok száma és megoszlása a 2008-as exportárbevétel aránya alapján

| Export kategóriák | db | % |
|--------------------|-----|-------|
| Nincs export | 116 | 52,5 |
| 10% alatti export | 35 | 15,8 |
| 11%-25% | 20 | 9,0 |
| 26%-50% | 22 | 10,0 |
| 50%-75% | 13 | 5,9 |
| 75% feletti export | 15 | 6,8 |
| Összesen | 221 | 100,0 |

Vállalati méret szerint vizsgálva a vállalatok exportrészesedését, kismértékű eltéréseket tapasztalhatunk. Az exportáló vállalatok aránya a középvállalatoknál kis mértékben (4 százalékpont) de alulmúlja a nagyvállalatok 50%-os arányát. A vállalati mintában összességében a kis és középvállalatok 46,7%-a végzett valamilyen exporttevékenységet 2008-ban. Ez az arány messze meghaladja Szerb -

Márkus (2008) a kkv szektorban végzett felmérésükben tapasztalt 22,5%-os arányt, illetve a 2010-es uniós felmérés 18%-os arányát (az EU-27 államaiban ez az arány 25%). Ugyanakkor összhangban van a 2004-es versenyképességi kutatás eredményeivel, ahol a kis és középvállalatok több mint 50%-nak volt valamilyen exporttevékenysége (Lásd Incze, 2005.) Szerb - Márkus (2006) felmérésében a vizsgált kkv cégek csupán 6,2%-a rendelkezett 50%-nál magasabb exportárbevétellel. Ez az arány a versenyképességi kutatás mintájában 13,5% volt. A nagyvállalati kategóriában a legmagasabb (8,3%) a 75%-os exporttal rendelkező vállalatok aránya. (lásd 2. tábla).

2. tábla. Vállalatok száma és megoszlása a 2008-as exportárbevétel aránya alapján vállalati méret szerinti bontásban

| 2008 exportrészesedés | | Vállalati kategória | | | | | Összesen |
|--------------------------|----|---------------------|---------|---------|---------------------|---------|----------|
| | | mikro | kis | közép | KKV össz | nagy | |
| nincs export | db | 2 | 20 | 76 | 98 | 18 | 116 |
| | % | 66,70% | 48,80% | 54,30% | 53,26% | 50,00% | 52,70% |
| 10% alatti export | db | 0 | 11 | 18 | 29 | 5 | 34 |
| | % | 0,00% | 26,80% | 12,90% | 15,76% | 13,90% | 15,50% |
| 11%-25% | db | 0 | 2 | 12 | 14 | 6 | 20 |
| | % | 0,00% | 4,90% | 8,60% | 7,61% | 16,70% | 9,10% |
| 26%-50% | db | 0 | 5 | 13 | 18 | 4 | 22 |
| | % | 0,00% | 12,20% | 9,30% | 9,78% | 11,10% | 10,00% |
| 50%-75% | db | 1 | 1 | 11 | 13 | 0 | 13 |
| | % | 33,30% | 2,40% | 7,90% | 7,07% | 0,00% | 5,90% |
| 75% feletti export | db | 0 | 2 | 10 | 12 | 3 | 15 |
| | % | 0,00% | 4,90% | 7,10% | 6,52% | 8,30% | 6,80% |
| Összesen | db | 3 | 41 | 140 | 184 | 36 | 220 |
| | % | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

Több tanulmány (pl. Munkácsi, 2009, Kállay - Lengyel 2007, Czakó, 2010.) mutatott rá, hogy a vállalati méreten túl a tulajdonosi szerkezet is szignifikánsan befolyásolja a vállalati exportorientációt. Munkácsi, 2009-es felmérése alapján a magyar iparban a relatív kis számú nagy és külföldi vállalatok az exportárbevétel 78-80%-t adják. Kállay és Lengyel (2007) felmérése azt mutatta, hogy a külföldi tulajdonban levő vállalatok a magyarországi export 77%-át realizálják. Czakó, 2010 azt állapította meg, hogy bár a nagyvállalatok exportrészesedése csökkent, 64-65% körül állandósul. A 2009-es versenyképességi felmérés adatbázisán végzett elemzések is alátámasztották a fenti megállapításokat. A 2008-as becsült export adatok alapján a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok adták az exportárbevétel 75%-át. A megadott pénzügy adatok alapján 2007-ben ez az arány 80,63%, 2005-ben 73,3% volt. A külföldi vállalatok ugyanakkor az exportáló vállalatok csupán 27,6%-át jelentették. (lásd 3-6. tábla) Ez az erős exportkoncentráció ugyanakkor nem magyarországi jelenség. Mayaer-Ottaviano

(2007) több európai országban végzett felmérésében mutatott rá, hogy az exportforgalom jelentős részét néhány nagyvállalat bonyolította le. A tengerentúlon is megfigyelhető ez a jelenség, USA-ban 2000-ben a felső 1% adta az export 88%-át (átvéve: Munkácsi, 2009). Az európai országokban tapasztalható exportkoncentrációt kimutatta Czakó, 2010. is.

A Versenyképességi felmérés 2009-es adatbázisán vizsgálva az exportáló vállalatok méret és tulajdonosi szerkezet szerinti összetételét az látható, hogy a vállalatok majdnem fele (48,67%) többségi belföldi tulajdonban levő közép vállalat volt, viszont az exportrészesedésük nem érte el a 20%-ot. A külföldi nagyvállalatok az exportáló vállalatok 9,21%-át tették ki, viszont ők adták 2008-ban az export több mint felét (54,79%), 2007-ben 64%-át. (Lásd 4-6. tábla)

3. tábla Az exportértékesítés megoszlás számításánál (4-6. tábla) figyelembe vett vállalatok megoszlása méret és tulajdonosi szerkezet alapján

| Vállalatméret | Többségi tulajdonosi kör | | | | | | Összesen | |
|---------------|--------------------------|-------|----------|---------------|----------|--------------|----------|---------|
| | állami | | belföldi | | külföldi | | | |
| | db | % | db | % | db | % | db | % |
| Kisvállalat | 2 | 2,63% | 8 | 10,53% | 1 | 1,32% | 11 | 14,47% |
| Középvállalat | 1 | 1,32% | 37 | 48,68% | 13 | 17,11% | 51 | 67,11% |
| Nagyvállalat | 2 | 2,63% | 5 | 6,58% | 7 | 9,21% | 14 | 18,42% |
| Összesen | 5 | 6.58% | 50 | 65.79% | 21 | 27.63% | 76 | 100.00% |

4. tábla Exportértékesítés megoszlása méret és tulajdonosi szerkezet szerint 2008-ban*

| Vállalatméret | Többségi tulajdonosi kör | | | |
|-----------------------|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | állami | belföldi | külföldi | összesen |
| Kisvállalat (n=11) | 0,23% | 2,07% | 0,20% | 2,49% |
| Közép vállalat (n=51) | 2,16% | <u>16,04%</u> | 20,15% | 38,35% |
| Nagyvállalat (n=14) | 1,85% | 2,52% | 54,79% | 59,16% |
| Összesen (n=76) | 4,24% | 20,62% | 75,14% | 100,00% |

*A 2008-as exportértékesítés árbevételét a felsővezetői kérdőívben bekért 2008-as árbevétel és exportarány segítségével számítottam.

5. tábla Exportértékesítés megoszlása méret és tulajdonosi szerkezet szerint 2007-ben*

| Vállalatméret | Többségi tulajdonosi kör | | | |
|-----------------------|--------------------------|----------|---------------|---------------|
| | állami | belföldi | külföldi | összesen |
| Kisvállalat (n=11) | 0,08% | 2,45% | 0,26% | 2,79% |
| Közép vállalat (n=51) | 1,38% | 11,64% | 16,07% | 29,09% |
| Nagyvállalat (n=14) | 2,12% | 1,71% | 64,29% | 68,12% |
| Összesen (n=76) | 3,57% | 15,80% | 80,63% | 100,00% |

*A pénzügyi kérdőívben bekért 2007-es exportárbevétel alapján

6. tábla Exportértékesítés megoszlása méret és tulajdonosi szerkezet szerint 2005-ben*

| Vállalatméret | Többségi tulajdonosi kör | | | |
|----------------------|--------------------------|----------|---------------|----------|
| | állami | belföldi | külföldi | összesen |
| Kisvállalat (n=11) | 0,21% | 3,57% | 0,31% | 4,10% |
| Középvállalat (n=51) | 1,57% | 15,72% | 15,07% | 32,35% |
| Nagyvállalat (n=14) | 3,11% | 2,46% | 57,99% | 63,55% |
| Összesen (n=76) | 4,89% | 21,75% | 73,37% | 100,00% |

*A pénzügyi kérdőívben bekért 2005-ös exportárbevétel alapján

Többségi tulajdonosi kör szerinti bontásban vizsgálva a vállalatok exportorientációját, megfigyelhető a külföldi tulajdonú vállalatok erősebb exportorientációja. A mintába szereplő külföldi tulajdonú vállalatok csupán 28%-a nem rendelkezett exporttal 2008-ban. Ez az arány sokkal magasabb a többségi belföldi tulajdonban (53%) és a többségi állami tulajdonban (77%) levő vállalatok esetében. A külföldi tulajdonban levő vállalatok esetében a legmagasabb a 75% feletti exportarányal rendelkező vállalatok aránya (31%). (lásd 7. tábla)

7. tábla. 2008-as exportrészesedés többségi tulajdonosi szerkezet szerinti bontásban

| 2008-as exportrészesedés | Többségi tulajdonos | | | | | |
|--------------------------|---------------------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|
| | állami | | belföldi | | külföldi | |
| | db | % | db | % | db | % |
| nincs export | 20 | 76,9 | 74 | 53,2 | 9 | 28,1 |
| 10% alatti export | 3 | 11,5% | 25 | 18,0% | 3 | 9,4% |
| 11%-25% | 0 | 0,0% | 15 | 10,8% | 3 | 9,4% |
| 26%-50% | 2 | 7,7% | 13 | 9,4% | 3 | 9,4% |
| 50%-75% | 1 | 3,8% | 7 | 5,0% | 4 | 12,5% |
| 75% feletti export | 0 | 0,0% | 5 | 3,6 | 10 | 31,3 |
| Összesen | 26 | 100 | 139 | 100 | 32 | 100 |

Összességében a 2009-es vállalati versenyképességi felmérés adatbázisának elemzése alátámasztotta a Magyarországon a korábbi kutatásokban már kimutatott erőteljes exportkoncentrációt. Annak ellenére, hogy a felmérésbe szereplő vállalatok közel 85%-a a KKV-szektorhoz tartozott, mégsem vonhatunk le messzemenő következtetéseket az exportáló kis- és középvállalatok arányáról a minta nem megfelelő reprezentativitása miatt. Mivel az elemzett mintában magasabb az exportáló vállalatok aránya, mint a vizsgált sokaságban (magyarországi vállalkozások) ez nagyobb lehetőséget biztosított az exportáló vállalatok működési jellemzőinek feltárásához. Ugyanakkor korlátokba is ütköztünk arról az oldalról, hogy bár a nagyvállalatok felülreprezentáltak voltak az összvállalati

sokasághoz képest, a legnagyobb exportáló vállalatoknak csupán néhány képviselője szerepelt a mintában, ami korlátozza a mintából levont következtetések általános érvényességét.

Az exportteljesítmény mérése – az exportárbevétel változása 2005-2008 között

Az exportteljesítmény alakulásának vizsgálata során egyaránt támaszkodtam a megadott pénzügyi adatokra és a szubjektív önértékelésre. A vállalati minta 61 olyan exportáló vállalatot tartalmazott, akik megadták mind a 2005-ös, mind a 2007-es évre az exportértékesítésük árbevételét, illetve a 2008-as évre az árbevételüket és az árbevételük exportarányát. Az elemzés során kihagytam 8 olyan vállalatot, melyek pénzügyi adatainak megbízhatóságával kapcsolatban komoly kétségek merültek fel. Így végül 53 vállalat exportteljesítményének változását tudtam vizsgálni pénzügyi adatok alapján. E szűkebb vállalatcsoporton belül 13 olyan vállalat volt (24%), ahol az exportárbevétel nominális értéken töretlen növekedési pályát mutatott 2005 és 2008 között. (lásd 8. tábla). A vállalatok majdnem 40%-a (39,6%) 2005 és 2007 között növekedésről adhatott számot, míg a 2008-as évben 2007-hez képest csökkenő exportárbevételt tudott kimutatni. A 2008-as exportárbevétel csökkenésének hátterében több tényező állhat. Egyrészt nem szabad arról megfeledkezni, hogy a 2008-as exportárbevétel a megadott exportarányból lett számítva, amely csökkentette a megbízhatóságát. Az exportárbevétel forintban került kimutatásra, és ha figyelembe vesszük azt, hogy 2007-ben az éves átlagos dollár árfolyam 183,83 Ft/dollár volt, míg 2008-ban 171,8 Ft/dollár, változatlan volumenű exportértékesítés mellett csupán maga a dollár gyengülése 6,5%-os exportértékesítés árbevétel csökkenést okozhatott forintértékben. Harmadrészt meg kell említeni, hogy a 2008-as válság a vizsgált minta vállalatainak 83,4%-nál forgalom visszaesést okozott. A hivatalos magyarországi exportstatisztikák, 2008-ben még 14,4%-os növekedést mutattak ki a magyarországi termék kivitel értékében az előző évhez viszonyítva, addig 2009-ben az export értékindex 76,3% volt. 2009-ben általánosan jellemző az export visszaesés mind értékben, mind volumenben, a válság hatása ugyanakkor már 2008-ban is éreztethette hatását.

Csupán 10 olyan vállalat volt (18,9%) ahol a pénzügyi adatok az exportárbevétel csökkenését mutatták 2005 és 2007 között, míg 2007-2008 között növekedést, illetve 9 vállalat (17%) esetében tapasztaltunk folyamatos csökkenést. Összességében feltételezhetjük, hogy a minta vállalatainak több mint felénél az exportértékesítés növekedett 2005 és 2008 között.

8. tábla Az exportárbevétel-változás iránya 2005-2008 között

| Exportárbevétel változás iránya 2005-2008 között | vállalatok száma | |
|--|------------------|-------------|
| | db | % |
| Folyamatos csökkenés | 9 | 17 |
| 2007-ig csökkenés, majd növekedés | 10 | 18,9 |
| 2007-ig növekedés majd csökkenés | 21 | 39,6 |
| Folyamatos növekedés | 13 | 24,5 |
| Összesen | 53 | 100 |

A pénzügyi adatok alapján kirajzolódó tendenciát összevettem az exportpiacok alakulásának szubjektív értékelésével. A kereskedelem és marketing kérdőívben arra kérték a vezetőket, hogy értékeljék az exportpiacuk összesített forgalmának alakulását az elmúlt 3-4 évben. A vállalatok csupán 12,5%-a értékelte az exportpiacuk forgalmát csökkenőnek, 25% stagnálónak és 62,5% növekvőnek. Első ránézésre a szubjektív önértékelés pozitívabb képet fest a vállalatok exportértékesítésének alakulásáról, mint a pénzügyi adatok alapján kirajzolódó tendencia, amely több tényezővel magyarázható. A 2005-2008-as időszak értékelése nem tükrözte a válság exportértékesítésre gyakorolt negatív hatását, ez a 2009-es év értékelésénél jelenik meg nagyon erőteljesen. Pénzügyi adatok alapján 2005 és 2007 között a vállalatok 61,1%-a mutatott ki növekedést, amely teljesen összhangban van a vállalat szubjektív önértékelésével. Továbbá a marketing kérdőívben csak az 5%-ot meghaladó exportaránnyal rendelkező vállalatoknak kellett értékelniük az exportpiaci teljesítményüket, míg a pénzügyi adatok elemzése során nem volt ilyen szűrő, viszont sokkal kisebb volt a válaszadási hajlandóság.

A pénzügyi adatok és a szubjektív önértékelés alapján kialakítottam egy hármas kategória rendszert a vállalatok export növekedési pályájára. Stabil növekedési pályával rendelkező vállalatcsoportba soroltam be azokat a vállalatokat, akik a megadott pénzügyi adatok alapján 2005 és 2008 között folyamatos exportnövekedést mutattak és ezt a növekedést megerősítette a kereskedelmi kérdőívben az értékelés (vállalat export piacainak összesített forgalmának növekedése). Három olyan vállalat volt, ahol a pénzügyi adatok stabil növekedési pályára utaltak, a kereskedelmi kérdőív adott kérdéseit viszont nem kerültek töltésre. E három vállalat is ebbe a kategóriába került besorolásra. A második csoportot (2005-2007 között kimutatható növekedés, 2008 bizonytalan) azon vállalatok képezték, ahol az önértékelés alapján az elmúlt 3-4 évben az export forgalom átlagosan növekedett, viszont a pénzügyi adatok csak a 2007-es növekedést támasztották alá. Az említett két vállalati kategóriába be nem sorolt vállalatok kerültek a harmadik vállalatcsoportba (Van export, de a növekedési pálya nem bizonyított.) E harmadik vállalatcsoportba tartozó vállalatok heterogének.

Egyrészt itt találhatók a csökkenő, illetve stagnáló exportpiaccal jellemezhető vállalatok, illetve azok a vállalatok is, ahol a pénzügyi adatok egyértelmű csökkenésre utaltak függetlenül a kereskedelmi kérdőívben adott értékeléstől. (lásd 9. és 10 tábla)

9. tábla. A kialakított export növekedési pálya kategória rendszer és a vállalatok export árbevételének változása pénzügyi adatok alapján

| Export növekedési pálya | Export árbevétel változás 2005-2008 között pénzügyi adatok alapján | | | | | | | |
|--|---|------|-----------------------------------|------|----------------------------------|------|----------------------|------|
| | Folyamatos csökkenés | | 2007-ig csökkenés, majd növekedés | | 2007-ig növekedés majd csökkenés | | Folyamatos növekedés | |
| | db | % | db | % | db | % | db | % |
| Van export de a növekedési pálya nem bizonyított (1) | 10 | 37 | 9 | 33,3 | 8 | 29,6 | 0 | 0 |
| 2005-2007 között kimutatható növekedés, 2008 bizonytalan (2) | 0 | 0 | 1 | 7,7 | 12 | 92,3 | 0 | 0 |
| Stabil növekedés (3) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 100 |
| Összesen | 10 | 18,2 | 10 | 18,2 | 20 | 36,4 | 15 | 27,3 |

10. tábla. A kialakított export növekedési pálya kategória rendszer és a vállalat exportpiacainak alakulása önbevallás alapján

| Export növekedési pálya | Vállalat export piacainak összesített forgalmának alakulása elmúlt 3-4 évben | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|--------------------------------|-------|---------------|-------|--------------------------------|-------|----------------------------|-------|----------|-----|
| | Több mint 10%-os csökkenés | | Kevesebb mint 10%-os csökkenés | | Stagnáló piac | | Kevesebb mint 10%-os növekedés | | Több mint 10%-os növekedés | | Összesen | |
| | db | % | db | % | db | % | db | % | db | % | db | % |
| Van export de növekedési pálya nem bizonyított (1) | 2 | 14,30 | 2 | 14,30 | 6 | 42,90 | 0 | 0,00 | 4 | 28,60 | 14 | 100 |
| 2005-2007 között kimutatható növekedés, 2008 bizonytalan (2) | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 10 | 76,90 | 3 | 23,10 | 13 | 100 |
| Stabil növekedés (3) | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 5 | 41,70 | 7 | 58,30 | 12 | 100 |
| Összesen | 2 | 5,10 | 2 | 5,10 | 6 | 15,40 | 15 | 38,50 | 14 | 35,90 | 39 | 100 |

A pénzügyi adatok elemzése és az exportpiaci változások vállalatvezetői megítélése alapján a vállalatok közel fele esetében (48,3%) állíthatjuk azt, hogy az elmúlt 3-4 évben növelni tudták

exportteljesítményüket. A vállalatok 26%-ának exportteljesítményét még a 2008-as válság sem vetette vissza. Bár a legnagyobb csoportot (51,7%) a bizonytalan exportnövekedési pályával rendelkező vállalatok tették ki, ez nem feltétlenül jelenti a magyarországi vállalatok nem megfelelő exportteljesítményét. A legtöbb esetben az inkonzisztens válaszadás eredményezte a vállalatok besorolását ebbe a kategóriába.

A klaszterképzés tényezői

A vállalati méret és a tulajdonosi szerkezet a két leggyakrabban alkalmazott csoportosítási ismérv a vállalatok exportteljesítményének és a háttérben álló működési jellemzők vizsgálatakor. Kutatásom során viszont ettől eltérő megközelítést alkalmaztam. Elsődleges csoportosítási szempontnak a vállalatok exportteljesítményét választottam, és csak ezután vizsgáltam a kialakult csoportok jellemzőit, például a vállalati méretet és tulajdonosi szerkezetet. A csoportképzéshez a K-középpontú klaszterelemzés statisztikai módszerét alkalmaztam.

A klaszterképzés során négy tényezőt vettem figyelembe:

- 2008-as exportárbevétel aránya
- 2008-as exportárbevétel nagysága (kontrollálva 2007-es és 2005-ös értékekkel)
- Exportnövekedési pálya
- Iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőség önértékelés alapján

A klaszterelemzés sikerességéhez fontos, hogy megfelelő léptékű mércét alkalmazzunk a kiválasztott jellemzők mérésére.

A 2008-as exportárbevétel arányának elemzéséhez az alábbi 4-es kategóriát alkalmaztam:

- 1: nincs export
- 2: 25% alatti export
- 3: 25% feletti de 75% alatti export
- 4: 75% feletti export

Az exportárbevétel nagyságának mérésére a Versenyképességi kutatások során szokásosan használt kategóriarendszert használtam, kiegészítve egy 0-s kategóriával.

- 0: nincs export
- 1: 100 MFT alatti export
- 2: 100-499 MFt közötti export

- 3: 500-999 MFt közötti export
- 4: 1000-4999 MFt közötti export
- 5: 5000-9999 MFT közötti export
- 6: 10 000 MFt feletti export

A vállalatok besorolása elsődlegesen a 2008-as becsült export árbevétel alapján történt (2008-as exportárbevétel = 2008-as árbevétel * megadott exportarány), de a besorolásnál figyelembe vettem ellenőrzési célból a 2005-ös és 2007-es exportárbevétel nagyságát is.

Exportnövekedési pálya kategóriái (lásd előző alfejezet):

- 1: Van export, de a növekedési pálya nem bizonyított
- 2: 2005-2007 között kimutatható növekedés, 2008 bizonytalan
- 3: Stabil növekedés

A klaszterelemzéshez negyedik tényezőként az iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőséget vontam be. A vezetőknek az alábbi 5 fokozatú skálán kellett értékelniük vállalatuk tőkejövedelmezőségét:

- 1: mélyen az iparági átlagszínvonal alatti
- 2: az iparági átlagszínvonalnál némileg elmaradó
- 3: az iparági átlagszínvonalhoz hasonló
- 4: az iparági átlagszínvonalat némileg meghaladó
- 5: az iparágban élenjáró színvonalat jelentő

A Versenyképességi felmérés Vezérigazgatói és törzskari kérdőíve alapján 105 vállalat (47,5%) végzett exporttevékenységet a vállalati mintában. Az elvégzett klaszterelemzés viszont csak 50 vállalatot sorolt be klaszterekbe a hiányos adatkitöltés miatt. Ez elsődlegesen arra vezethető vissza, hogy csak 61 exportáló vállalat adta meg a pénzügyi adatait, amely alapját képezte a klaszterképzésnél figyelembe vett exportnövekedési pálya változónak. Bár a klaszterelemzésbe az exportáló vállalatok kevesebb mint fele (47,6%) került be, a bevont vállalatok adták a vállalati minta 2008-as exportvolumenének 72%-át. (Lásd 12. tábla) Több klaszterelemzést futattam le, míg végül három jól értelmezhető klasztert sikerült azonosítani.

1. klaszter: Stagnálók:

Nincs egyértelmű exportnövekedési pálya, közepes jövedelmezőségűek. Nagyobb export aránnyal és nagyobb export árbevétellel rendelkeznek, mint a „kiugrók” (2. klaszter), de minden tényezőt vizsgálva

alulmaradnak a harmadik klaszterbe sorolt „stabil növekvő” vállalatokhoz képest. (Klaszter elemszám: 19)

2. klaszter: Kiugrók:

Alacsony exportárbevétellel és magas tőkejövedelmezőséggel rendelkező vállalatok. Ők rendelkeznek a legalacsonyabb átlagos exportarányal. Az exportnövekedési pályájuk kedvezőbb, mint a „stagnálóké”, de elmarad a „stabil növekvő” vállalatok kiugróan magas értéke mögött. (Klaszter elemszám: 11)

3. klaszter: Stabil növekvő vállalatok:

Stabil exportnövekedési pályával és jelentős exportrészesedéssel rendelkező közép- és nagyvállalatok. Jövedelmezőségük átlag körüli, minden további vizsgálati tényező esetében felülmúlják a másik két klaszter jellemzőit. (Klaszter elemszám: 20)

11. tábla. Klaszterelemzés eredményei

Klaszter középpontok

| | Klaszterek | | |
|-------------------------|--------------|------------|---------------------|
| | 1. Stagnálók | 2. Kiugrók | 3. Stabil növekedők |
| Export részesedés | 2,68 | 2,36 | 3,20 |
| Export növekedési pálya | 1,32 | 1,45 | 2,55 |
| Export nagyság | 2,21 | 1,82 | 4,25 |
| Tőkejövedelmezőség | 3 | 4 | 3 |

Klaszterek elemszáma

| Klaszterek | Klaszter elemszám db |
|---------------------|----------------------|
| 1. Stagnálók | 19 |
| 2. Kiugrók | 11 |
| 3. Stabil növekedők | 20 |
| Összesen | 50 |

A klaszterelemzés ötven vállalatot sorolt be a három klaszterbe, annak ellenére, hogy a vállalati versenyképességi felmérés Vezérigazgatói és törzskari kérdőíve alapján 105 vállalat (47,5%) végzett

exporttevékenységet a vállalati mintában. Ennek a már említett hiányos adatkitöltés volt az oka. Csúpan 53 exportáló vállalat szolgáltatott megbízható pénzügyi adatokat, amely alapját képezte a klaszterképzésnél figyelembe vett exportnövekedési pálya változónak. Bár a klaszterelemzésbe az exportáló vállalatok kevesebb, mint fele (47,6%) került be, a bevont vállalatok adták a vállalati minta 2008-as exportvolumenének 72%-át. A kialakított klaszterek esetében is megfigyelhető az erős exportkoncentráció. A „stabil növekedők” a vállalati mintában az exportáló vállalatok csúpan 19%-át jelentették, mégis ők adták az exportárbevétel 63,7%-át. (lásd 12. tábla)

12.. tábla. Klaszterek részesedése a vállalati minta 2008-as exportárbevételéből

| Klaszterek | Exportvolumen aránya 2008-ban | Vállalatok száma | |
|-------------------------------------|-------------------------------|------------------|--------|
| | | db | % |
| 1. Stagnálók | 6,7% | 19 | 18,1% |
| 2. Kiugrók | 1,5% | 11 | 10,5% |
| 3. Stabil növekedők | 63,7% | 20 | 19,0% |
| Klaszter képzésbe bevont vállalatok | 71,9% | 50 | 47,6% |
| Exportáló vállalatok összesen | 100% | 105 | 100,0% |

Exportteljesítményen alapuló klaszterek alapjellemzői

A vállalatok exportteljesítménye alapján kialakított három klasztert részletesebben is megvizsgáltam, először a klaszterképzés során bevont tényezők, majd néhány egyéb jellemző alapján.

Vállalati méret

13. táblából látható, hogy a stabil növekvő klaszterbe tartozó vállalatok 85%-a egymilliárd forintnál nagyobb éves exportárbevétellel rendelkezett, míg a „kiugrók” több mint 90%-nak, és a stagnálóknak több mint 70%-nak az exportárbevétele nem érte el az évi félmilliárd forintot. A „kiugróknál” az alacsony exportérték azzal is magyarázható, hogy 54,5%-uknál 2008-ban az export aránya 10% alatt volt. (lásd 14. tábla) Ezzel szemben a „stabil növekvő” vállalatok 70%-a 50% feletti exportaránytal rendelkezett. Mindhárom klaszterben a középvállalatok domináltak (ez a vállalati

mintaösszetételből is adódik), viszont az exportáló nagyvállalatok 63%-a a „stabil növekvők” közé tartozik, míg a kisvállalatok 62,5%-a a „stagnálók” közé került. (lásd 15. tábla) A „stabil növekvő” vállalatok 80%-a több mint 100 főt foglalkoztatott 2008-ban, ugyanakkor a „stagnálók” és „kiugrók” vállalatcsoportban a 100 fő alatt foglalkoztatott vállalatok aránya több mint 60%.

13. tábla. Vállalatok 2008-as exportárbevételének nagysága exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban (N=50)

| Exportárbevétel 2008-ban | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| 100 MFt alatt | 2 | 10,50 | 3 | 27,30 | 0 | 0,00 |
| 100-499 Mft | 12 | 63,20 | 7 | 63,60 | 0 | 0,00 |
| 500-999 MFt | 4 | 21,10 | 1 | 9,10 | 2 | 10,00 |
| 1000-4999 MFt | 1 | 5,30 | 0 | 0,00 | 12 | 60,00 |
| 5000-9999 MFt | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 5 | 25,00 |
| 10000 MFt fölött | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,00 |
| Összesen | 19 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

14. tábla 2008-as exportarány exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban (N=50)

| 2008-as exportrészesedés | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--------------------------|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| 10% alatti export | 5 | 26,30 | 6 | 54,50 | 0 | 0,00 |
| 11%-25% | 2 | 10,50 | 2 | 18,20 | 3 | 15,00 |
| 26%-50% | 10 | 52,60 | 1 | 9,10 | 3 | 15,00 |
| 50%-75% | 1 | 5,30 | 1 | 9,10 | 7 | 35,00 |
| 75% feletti export | 1 | 5,30 | 1 | 9,10 | 7 | 35,00 |
| Összesen | 19 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

15. tábla Exportteljesítmény klaszter vállalati méret szerinti vizsgálata (N=49)

| Vállalati méret | Exportteljesítmény klaszter | | | | | | Összesen | |
|-----------------|-----------------------------|--------------|---------|-------|-----------------|--------------|----------|--------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | | | |
| | db | % | db | % | db | % | db | % |
| Kisvállalat | 5 | 62,50 | 2 | 25,00 | 1 | 12,50 | 8 | 100,00 |
| Középvállalat | 12 | 40,00 | 6 | 20,00 | 12 | 40,00 | 30 | 100,00 |
| Nagyvállalat | 1 | 9,10 | 3 | 27,30 | 7 | 63,60 | 11 | 100,00 |

16. tábla. Exportteljesítmény klaszter létszám szerinti megoszlása (N=49)

| 2008-as létszám | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--------------------|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| 50 fő alatt | 5 | 27,80 | 2 | 18,20 | 1 | 5,00 |
| 50-99 fő | 9 | 50,00 | 5 | 45,50 | 3 | 15,00 |
| 100-299 fő | 3 | 16,70 | 1 | 9,10 | 10 | 50,00 |
| 300-499 fő | 1 | 5,60 | 1 | 9,10 | 4 | 20,00 |
| 500-999 fő | 0 | 0,00 | 1 | 9,10 | 1 | 5,00 |
| 1000 fő felett | 0 | 0,00 | 1 | 9,10 | 1 | 5,00 |
| Összesen | 18 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

Export növekedési pálya

A „stabil növekvő” klaszterben a vállalatok 65%-a stabil exportnövekedési pályával rendelkezett 2005 és 2008 között, 25%-uknál a növekedési pálya 2008-ban elbizonytalanodott. Tovább vizsgáltam, hogy mi állt ennek a hátterében. Ebben a vállalatcsoportban az export piacaikat 100%-ban növekvőnek tekintették, illetve a vállalatok 68%-ánál a növekvő exportpiacot a pénzügyi adatok is alátámasztották. (lásd 18. és 19. tábla)

A stabil exportnövekedési pálya ugyanakkor nem jellemzi a „stagnálók” és „kiugrók” csoportját. A „stagnálók” többségének (52,9%) pénzügyi adatai 2007-ig növekvő exportteljesítményt, 2008-ban viszont csökkenő exportteljesítményt mutatott. Ezzel párhuzamosan 41%-uk az exportpiacaikat összességében csökkenőnek jellemezte, 35,7%-uk, stagnálónak és csak 43%-uk növekvőnek, szemben a másik két klaszter 100%-os és 66,7%-os arányával. A „kiugrók” exportteljesítménye a másik két klaszter teljesítménye között helyezkedik el, de a megítélése nem egyértelmű. Az exportpiacaikat a „kiugrók” 66,7%-a növekvőnek ítélte, és nincs olyan vállalat közöttük, aki 2005-2008 között folyamatos export árbevétel csökkenést szenvedett volna el.

17. tábla Exportnövekedési pálya klaszterek szerinti bontásban (N=50)

| Export növekedési pálya | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Van export, de növekedési pálya nem bizonyított | 14 | 73,70 | 7 | 63,60 | 2 | 10,00 |
| 2005-2007 között kimutatható növekedés, 2008 bizonytalan | 4 | 21,10 | 3 | 27,30 | 5 | 25,00 |
| Stabil növekedés | 1 | 5,30 | 1 | 9,10 | 13 | 65,00 |
| Összesen | 19 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

18. tábla Export változás 2005-2008 között pénzügyi adatok alapján exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban (N=47)

| Export változás 2005-2008 között pénzügyi adatok alapján | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Folyamatos csökkenés | 4 | 23,50 | 0 | 0,00 | 1 | 5,30 |
| 2007-ig csökkenés, majd növekedés | 3 | 17,60 | 5 | 45,50 | 0 | 0,00 |
| 2007-ig növekedés majd csökkenés | 9 | 52,90 | 5 | 45,50 | 5 | 26,30 |
| Folyamatos növekedés | 1 | 5,90 | 1 | 9,10 | 13 | 68,40 |
| Összesen | 17 | 100,00 | 11 | 100,00 | 19 | 100,00 |

19. tábla. Vállalat export piacainak forgalom alakulása az elmúlt 3-4 évben önbevallás alapján, exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban (N=38)

| Export piaci forgalom alakulása | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|--------|---------|--------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Több, mint 10%-os csökkenés | 2 | 14,30 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Kevesebb, mint 10%-os csökkenés | 1 | 7,10 | 1 | 16,70 | 0 | 0,00 |
| Stagnáló piac | 5 | 35,70 | 1 | 16,70 | 0 | 0,00 |
| Kevesebb, mint 10%-os növekedés | 2 | 14,30 | 3 | 50,00 | 9 | 50,00 |
| Több, mint 10%-os növekedés | 4 | 28,60 | 1 | 16,70 | 9 | 50,00 |
| Összesen | 14 | 100,00 | 6 | 100,00 | 18 | 100,00 |

Tőkejövedelmezőség

A klaszterelemzés során negyedikként figyelembe vett tényező az iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőség volt. Látható, hogy bár a „kiugrók” export teljesítménye alulmaradt a „stabil növekvő” vállalatok exportteljesítményének, a tőkejövedelmezőségük messze felülmúlja a másik két vállalatcsoport jövedelmezőségét. Míg a „stabil növekvő” vállalatok jövedelmezőségét összességében inkább iparági átlag körülinek illetve felülinek értékelhetjük, a „stagnálók” jövedelmezősége elmarad az iparági átlagtól illetve átlag körüli. (lásd 20/a és 20/b tábla)

20/a. tábla Iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőség exportteljesítmény klaszter szerinti bontásba (N=50)

| Iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőség | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Mélyen az iparági átlagszínvonal alatti (1) | 1 | 5,30 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Az iparági átlagszínvonalától némileg elmaradó (2) | 7 | 36,80 | 0 | 0,00 | 3 | 15,00 |
| Az iparági átlagszínvonalhoz hasonló (3) | 11 | 57,90 | 1 | 9,10 | 11 | 55,00 |
| Az iparági átlagszínvonalat némileg meghaladó (4) | 0 | 0,00 | 8 | 72,70 | 6 | 30,00 |
| Az iparágban élenjáró színvonalat jelentő (5) | 0 | 0,00 | 2 | 18,20 | 0 | 0,00 |
| Összesen | 19 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

20/b. tábla Iparági átlaghoz viszonyított tőkejövedelmezőség* exportteljesítmény klaszter szerinti bontásba (N=50)

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|-----------|-----------------------------|---------|-----------------|
| | Stagnálók | Kiugrók | Stabil növekvők |
| Átlag | 2,53 | 4,09 | 3,15 |
| Darabszám | 19 | 11 | 20 |
| Szórás | 0,612 | 0,539 | 0,671 |
| Medián | 3 | 4 | 3 |

*5 fokozatú Likert-skálán 1: mélyen iparági átlagszínvonal alatti, 3: iparági átlaghoz hasonló, 5: élenjáró színvonalú)

Tulajdonosi szerkezet

Az összvállalati mintában a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok aránya 16,2%, az exporttal rendelkező vállalatok esetében az arányuk közel duplája, 34,8%, és a stabil növekvő vállalatcsoporton belül az arányuk elérte a belföldi tulajdonban levő vállalatok arányát (45%). A külföldi tulajdonban levő vállalatok jelen vannak a másik két klaszterben is, csak alacsonyabb mértékben. A „stagnálók” és a „kiugrók” vállalatcsoportban a többségi belföldi tulajdonban levő vállalatok dominálnak. (lásd 21. tábla)

21. tábla Exportteljesítmény klaszterek többségi tulajdonosi köre (N=46)

| Többségi tulajdon | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|-------------------|-----------------------------|--------------|---------|--------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Állami | 1 | 6,30 | 2 | 20,00 | 2 | 10,00 |
| Belföldi | 11 | 68,80 | 5 | 50,00 | 9 | 45,00 |
| Külföldi | 4 | 25,00 | 3 | 30,00 | 9 | 45,00 |
| Összesen | 16 | 100,00 | 10 | 100,00 | 20 | 100,00 |

Fő tevékenységi kör

Fő tevékenységi köröket vizsgálva mindhárom klaszterben a feldolgozó ipar dominált, ez a dominancia a „stabil növekvő” vállalatok esetében a legerősebb (90%) (lásd 22. tábla). A feldolgozóiparon belül a „stabil növekvő” vállalatok esetében a gépipar a meghatározó (villamos berendezés gyártás, gépgyártás, jármű gyártás) de egy-egy vállalat képviseli az élelmiszergyártást, italgyártást, ruházati ipart, bútort gyártást. A „stagnáló” vállalatcsoporton belül a ruházati termékek gyártását és a fémfeldolgozási termékek gyártását képviseli két-két vállalat, de itt is találkozhatunk az élelmiszergyártással, vegyi anyag gyártással, gépgyártással, járműgyártással egy-egy képviselőjével. A „kiugrók” esetében két vállalat fordul elő az élelmiszeriparban, ezen felül egy-egy vállalat található az italgyártásban, gyógyszeriparban, nyomdaiparban, fémfeldolgozási termék gyártásban, gépgyártásban (lásd. 23. tábla).

22. tábla Exportteljesítmény klaszterek fő tevékenységköre (N=50)

| Fő tevékenységkör | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|----------------------|-----------------------------|--------------|---------|--------------|-----------------|--------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Mezőgazdaság | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,00 |
| Feldolgozóipar | 10 | 52,60 | 7 | 63,60 | 18 | 90,00 |
| Kereskedelem | 5 | 26,30 | 2 | 18,20 | 1 | 5,00 |
| Szolgáltatás | 4 | 21,10 | 2 | 18,20 | 0 | 0,00 |
| Összesen | 19 | 100,00 | 11 | 100,00 | 20 | 100,00 |

23. tábla Fő tevékenységek körök a feldolgozóiparon belül exportteljesítmény-klaszter szerinti bontásban

| Fő tevékenység kör | Exportteljesítmény klaszter | | | | | | Összesen | |
|--|-----------------------------|--------|---------|--------|-----------------|--------|----------|--------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | | | |
| | db | % | db | % | db | % | db | % |
| 10 Élelmiszergyártás | 1 | 11,10 | 2 | 28,60 | 1 | 5,90 | 4 | 12,10 |
| 11 Italgyártás | 0 | 0,00 | 1 | 14,30 | 1 | 5,90 | 2 | 6,10 |
| 14 Ruházati termék gyártása | 2 | 22,20 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 3 | 9,10 |
| 15 Bőr, bőrtermék, lábbeli gyártása | 1 | 11,10 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 3,00 |
| 18 Nyomdai és egyéb sokszorosítási tevékenység | 0 | 0,00 | 1 | 14,30 | 0 | 0,00 | 1 | 3,00 |
| 19 Kokszyártás, kőolaj-feldolgozás | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 20 Vegyi anyag, termék gyártása | 1 | 11,10 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 3,00 |
| 21 Gyógyszergyártás | 0 | 0,00 | 1 | 14,30 | 0 | 0,00 | 1 | 3,00 |
| 22 Fakitermelés | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 23 Nemfém ásványi termék gyártása | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 24 Fémalapanyag gyártása | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 25 Fémfeldolgozási termék gyártása | 2 | 22,20 | 1 | 14,30 | 1 | 5,90 | 4 | 12,10 |
| 26 Számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 27 Villamos berendezés gyártása | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 2 | 11,80 | 2 | 6,10 |
| 28 Gép, gépi berendezés gyártása | 1 | 11,10 | 1 | 14,30 | 2 | 11,80 | 4 | 12,10 |
| 29 Közúti jármű gyártása | 1 | 11,10 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 2 | 6,10 |
| 31 Bútorgyártás | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 33 Ipari gép, berendezés, eszköz javítása | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| 42 Egyéb építmény építése | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 1 | 5,90 | 1 | 3,00 |
| Összesen | 9 | 100,00 | 7 | 100,00 | 17 | 100,00 | 33 | 100,00 |

Az exportteljesítmény klaszterekben követett vállalati stratégia

A 2005-2008 közötti időszakot vizsgálva a „stabil növekvő” vállalatok 80%-a követett valamelyik évben növekedési stratégiát, ez felülmúlja a „kiugróknál” tapasztalt 63%-os arányt, a „stagnálók” 44,4%-os, és a nem exportáló vállalatok 41,5%-os arányát. A visszahúzó és a védekező stratégia a legkevésbé jellemző erre a vállalatcsoportra (10%, ill. 20%), illetve nem volt olyan vállalat, amely ne rendelkezett volna következetes vállalati stratégiával. A „kiugrók” stratégiai magatartására ugyanúgy a növekedési és a stabilitási stratégia volt a legjellemzőbb, míg a „stagnáló” vállalatok esetében a visszahúzó stratégia (38,9%) erőteljesen felzárkózott a stabilitási és növekedési stratégia (44,4%) mögött. (Lásd 24. tábla)

24. tábla. 2004-2005 között követett vállalati stratégiák (N=50)

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|--|-----------------------------|--------------|---------------------|
| | Stagnálók | Kiugrók | Stabil növekvők |
| Visszahúzó stratégia | 38,9% | 18,2% | 10,0% |
| Védekező stratégia | 33,3% | 18,2% | 20,0% |
| Stabilitási stratégia | 44,4% | 54,5% | 60,0% |
| Növekedési stratégia | 44,4% | 63,6% | <u>80,0%</u> |
| Támadó stratégia | 5,6% | 18,2% | 25,0% |
| Összpontosító stratégia | 27,8% | 18,2% | 15,0% |
| Semmilyen következetes stratégia nincs | 5,6% | 9,1% | 0,0% |

Vállalatcsoportonként vizsgáltam tovább, hogy melyik évre melyik stratégia volt a legjellemzőbb. A „stabil növekvő” vállalatok esetében a növekedési stratégia 2005-ben és 2007-ben volt a legjellemzőbb (vállalatok 20-20%-a), 2008-ban az alkalmazás aránya kismértékben csökkent (15%). A második legjellemzőbb stratégia a stabilitási stratégia volt, mely leginkább 2008-ban jellemezte a vállalatokat (25%). Támadó stratégiát ebben a vállalatcsoportban alkalmazták a legnagyobb arányban, amely csak a 2007-es és 2008-as évre volt jellemző (15%, 10%). Visszahúzó és védekező stratégia csupán 1-1 vállalat esetében jelent meg 2005-ben és 2006-ban. (Lásd 25. tábla)

25. tábla Stabil növekvő teljesítményklaszterbe tartozó vállalatokra jellemző stratégiai magatartás 2005 és 2008 között (n=20)

| Stratégiai magatartás | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Összesen |
|-----------------------|------|------|------|------|----------|
| Visszahúzó stratégia: | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Védekező stratégia | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Stabilitási stratégia | 3 | 2 | 0 | 5 | 10 |
| Növekedési stratégia | 4 | 2 | 4 | 3 | 13 |
| Támadó stratégia | 0 | 0 | 3 | 2 | 5 |
| Összpontosító | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 |

2007-ben a „kiugrók” döntően növekedési és stabilitási stratégiát folytattak, de megjelent a védekező stratégia egy esetben. A 2008-as kép már nagyon vegyes, a mintában szereplő minden egyes vállalat más stratégiát követett. (Lásd 26. tábla)

26. tábla „Kiugrók” teljesítményklaszterbe tartozó vállalatokra jellemző stratégiai magatartás 2005 és 2008 között (n=11)

| Stratégiai magatartás | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Összesen |
|-----------------------|------|------|------|------|----------|
| Visszahúzó stratégia: | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Védekező stratégia | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 |
| Stabilitási stratégia | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 |
| Növekedési stratégia | 0 | 1 | 3 | 1 | 5 |
| Támadó stratégia | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Összpontosító | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 |

A növekedési stratégia a „Stagnálók” vállalatcsoportban elsősorban 2005-ös évre volt jellemző, 2006-ban és 2007-ben már csak 1-1 vállalat követett növekedési stratégiát. A 2008-as évre döntően a visszahúzó és a védekező stratégia volt a jellemző. (Lásd 27. tábla)

27. tábla „Stagnáló” teljesítményklaszterbe tartozó vállalatokra jellemző stratégiai magatartás 2005 és 2008 között (n=19)

| Stratégiai magatartás | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Összesen |
|-----------------------|------|------|------|------|----------|
| Visszahúzó stratégia: | 0 | 1 | 1 | 4 | 6 |
| Védekező stratégia | 1 | 0 | 1 | 3 | 5 |
| Stabilitási stratégia | 1 | 0 | 1 | 2 | 4 |
| Növekedési stratégia | 3 | 1 | 1 | 0 | 5 |
| Támadó stratégia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Összpontosító | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 |

Ha a három klasztert összehasonlítjuk, akkor már a 2008-ban követett stratégiánál megfigyelhetjük a pénzügyi válság hatását. A „stagnálók” esetében erőteljesebb az elmozdulás a

védekező és visszahúzódo stratégia irányába, illetve többségükben már 2007-ben sem követtek növekedési stratégiát. Egy sokkal pozitívabb tendenciát figyelhetünk meg a „stabil növekedők” esetében, akik a növekedési stratégiától a stabilitási stratégia irányába mozdultak el.

Érdemes összehasonlítani azt is, hogy a válság hatására 2009-ben milyen stratégiát követtek a három vállalatcsoportban. A visszahúzódo stratégia a „stagnálókra” volt a legjellemzőbb (22%), illetve ebben a vállalatcsoportban elsősorban stabilitási stratégiát követtek (55,6%). A „kiugrók” 36%-a továbbra is növekedési stratégiát követett, illetve 27%-uk erőforrásait a meglévő pozícióinak megtartására összpontosította. A „stabil növekvő” vállalatok harmada 2009-ben a meglévő pozícióinak védelmére koncentrált, míg ennél kisebb arányban jelent meg a stabilitási stratégia (27,8%) és a növekedési stratégia (22%). (Lásd 28. tábla)

28. tábla 2009-ben követett vállalati stratégia export teljesítmény klaszter szerinti bontásban (N=50)

| 2009-ben a válság hatására követett stratégia | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|---|-----------------------------|-------------|---------|-------------|-----------------|-------------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Visszahúzódo | 4 | 22,2 | 1 | 9,1 | 0 | 0 |
| Védekező | 2 | 11,1 | 1 | 9,1 | 6 | 33,3 |
| Stabilitási | 10 | 55,6 | 3 | 27,3 | 5 | 27,8 |
| Növekedési | 0 | 0 | 4 | 36,4 | 4 | 22,2 |
| Támadó | 1 | 5,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Összpontosító | 1 | 5,6 | 2 | 18,2 | 3 | 16,7 |
| Összesen | 18 | 100 | 11 | 100 | 18 | 100 |

A versenyképességi felmérés kérdőív rákérdezett arra is, hogy mennyire sikerült felkészülniük 2005-2008 között a környezeti változásokra. A „kiugrók” stratégiai sikeressége abban is megnyilvánul, hogy önbevallásuk alapján 90%-uk fel tudott időben készülni a környezeti változásokra. Ez az arány a „stabil növekvőknél” 50%, míg a „stagnálóknál” 47,4%. A stagnálók 15,6%-a nem tudott reagálni a környezeti változásokra. (Lásd 29. tábla)

29. tábla Környezeti változásokra történő reagálás 2005-2008 között (N=50)

| Környezeti változásokra való reagálás | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|------|---------|-------------|-----------------|-----------|
| | Stagnálók | | Kiugrók | | Stabil növekvők | |
| | db | % | db | % | db | % |
| Nem tud reagálni | 3 | 15,8 | 0 | 0 | 1 | 5 |
| Utólagos reagálás | 7 | 36,8 | 1 | 9,1 | 9 | 45 |
| Változásokra időben felkészült | 9 | 47,4 | 10 | 90,9 | 10 | 50 |

A válaszok alapján a „kiugrók” 82%-a úgy ítéli meg, hogy a jelenlegi piaci pozíciójuk alapján a jövőben is meghatározó szereplői lesznek az iparáguknak. Ez jelenik meg az 5 fokozatú Likert-skálán mért 4,18-as átlagban (lásd 30.tábla) A „stabil növekvőknél” ez az arány 75% míg a „stagnálóknál” csak 42%. Látható, hogy a „kiugrók” csak exporttevékenységüket tekintve kicsik, a belföldi piacon stabil piaci pozícióval rendelkeznek. A túlélésre koncentráció egyik vállalatcsoportra sem jellemző, legkevésbé a „kiugrókra”. Érdekes figyelni arra, hogy a „stabil növekvő” vállalatcsoportban érzékelték legbizonytalanabbnak a következő két év piaci lehetőségeit, a vállalatok harmada nyilatkozott úgy hogy nem látja előre a piaci lehetőségeket, míg a „kiugróknál” nem volt ilyen vállalat. A vállalatok működési környezetének jellemzését lásd a tanulmány későbbi fejezetében.

30. tábla. Jövőbeli stratégiai lehetőségek értékelése* (N=50)

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---|-----------------------------|-------------|-----------------|
| | Stagnálók | Kiugrók | Stabil növekvők |
| Vállalatunk a jelenlegi helyzetben nem ismeri a következő két évben várható piaci lehetőségeket. | 2,47 | 1,82 | 3,16 |
| Vállalatunk jelenleg a korábban kidolgozott stratégia módosításán dolgozik. | 3,26 | 3,18 | 2,9 |
| Vállalatunk jelenleg a túlélésre koncentrálni, hosszú távú stratégiai elképzelés nélkül. | 2,68 | 1,7 | 2,37 |
| Vállalatunk piaci pozíciója lehetővé teszi, hogy az iparágban a jövőben is fontos szereplők legyünk. | 3,32 | 4,18 | 3,75 |

*5 fokozatú Likert-skálán 1: egyáltalán nem jellemző, 5: tökéletesen jellemző)

A hálózatosodás jegyei

A „stabil növekvő” vállalatok 42% tagja volt egy vállalatcsoportnak, 35%-a nyilatkozott úgy, hogy a vállalat egy cégcsoport leányvállalata, ugyanennyi vállalatnak vannak leányvállalatai, illetve rendelkezik külföldi vállalati többségi tulajdonossal. A „kiugrók” 45,5%-a tagja egy cégcsoportnak, de csak 27%-uk irányított leányvállalat és 18%-uknak van leányvállalata. A „stagnáló” vállalatok esetében ezek az arányok még alacsonyabbak. (Lásd 31. tábla) A „stabil növekvő” vállalatok rendelkeznek legnagyobb arányban külföldi leányvállalattal (25%).

31. tábla Export teljesítmény klaszterek vállalatcsoporti jellemzői

| | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--|-----------------------------|------|----------------|-------------|---------------------------|-------------|
| | Stagnálók (n=19) | | Kiugrók (n=11) | | Stabil növekvők (n=20) | |
| | db | % | db | % | db | % |
| A vállalat olyan cégcsoport tagja, amelyben jogilag önálló vállalatokat irányít egy holding jellegű vállalat | 1 | 5,6 | 5 | 45,5 | 8 | 42,1 |
| A vállalat egy cégcsoport irányított vállalata | 1 | 5,26 | 3 | 27,27 | 7 | 35 |
| Külföldi vállalat a többségi tulajdonos | 3 | 15,8 | 2 | 18,18 | 7 | 35 |
| A vállalat tulajdonában vannak más vállalatok | 8 | 42,1 | 2 | 18,18 | 7 | 35 |
| A vállalatnak külföldi leányvállalata van | 3 | 15,8 | 1 | 9,1 | 5 | 25 |
| Stratégiai szövetséget kialakított vállalatok | 5 | 26,3 | 3 | 27,3 | 5 | 25 |

A 31. táblát vizsgálva az látható, hogy a „stabil növekvő” vállalatcsoporton belül 7 vállalatnak volt többségi külföldi vállalati tulajdonosa, 7 rendelkezett leányvállalattal és 7 volt maga irányított leányvállalat. A részletes vizsgálatok megmutatták, hogy nem ugyanarról a 7 vállalatról van szó. Külön megvizsgáltam a hét külföldi vállalati tulajdonban levő „stabil növekvő” vállalatot. Becslések alapján 2008-ban a stabil növekvő vállalatcsoporton belüli exportárbevétel 65%-át ők adták, továbbá a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok exportárbevételének 55%-a, és a teljes vállalati minta exportárbevételének 41,6%-a rendelhető hozzájuk. Megvizsgálva a 2005 és 2007-es év exportárbevételét, az látható, hogy ennek a hét vállalatnak a gazdasági súlya 2005-ben még jelentősebb volt, a vállalati minta teljes exportárbevételének 53,49%-át ez a 7 vállalat adta. 2007-től kismértékű csökkenés figyelhető meg, amely elsősorban a többi vállalat erőteljesebb exporttevékenységének köszönhető. 2005 és 2007 között ez a kiemelt hét vállalat is jelentős mértékben (70%) tudta növelni exportárbevételét. Érdeemes megjegyezni, hogy a hét vállalatból négy 75% feletti exportrészesedéssel rendelkezett.

A kiemelt többségi külföldi vállalati tulajdonban levő „stabil növekvő” vállalatok összességében 3757 főt foglalkoztattak 2008-ban. Egy 1000 főt foglalkoztató vállalat volt közöttük, 71,4%-uk 100 és 500 fő közötti alkalmazotti létszámmal rendelkezett. A 7 vállalat közül 5 irányított leányvállalat és 2 rendelkezett külföldi leányvállalattal.

Fordított irányú vizsgálatot is végeztem. A többségi külföldi vállalati tulajdonban levő vállalatoknak csupán 21,7%-a nem rendelkezett exporttal, és legnagyobb arányban (31,4%) a „stabil

növekvő” exportteljesítményű klaszterbe tartoztak. A külföldi leányvállalattal rendelkező vállalatok 80%-a a közvetlen külföldi tőkebefektetés mellett export tevékenységgel is rendelkezett. Legnagyobb arányban (25%) a „stabil növekvő” teljesítményklaszterben fordultak elő

A vállalati kapcsolatokat tovább vizsgálva az látható, hogy a „stabil növekvő” exportteljesítmény klaszterbe tartozó vállalatok 55%-nál a tulajdonosok szerepeltek a vevők között és 60%-uknál a szállítók között. Ez az arány a többi csoportban sokkal alacsonyabb volt, a stagnálóknál 31% illetve 26%, az exporttal nem rendelkező vállalatoknál 23% illetve 16% (lásd 32. tábla) A többségi külföldi vállalati tulajdonú „stabil növekvő” vállalatok esetében még magasabb arány tapasztaltunk. 85%-uknak szerepelt a tulajdonosa a vevői között és 71%-uknak az eladói között, amely értékek még a többségi külföldi vállalati tulajdonban levő vállalatoknál tapasztalt 64%-os és 48%-os arányt is meghaladják.

32. tábla Azon vállalatok aránya, ahol a vállalat tulajdonosai vagy érdekeltségei szerepelnek a vevők illetve szállítók között

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Exportáló Vállalatok (n=105) | Exporttal nem rendelkező vállalatok (n=116) |
|--|-----------------------------|-------------------|------------------------------|------------------------------------|--|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | | |
| Azon vállalatok aránya, ahol a vállalat tulajdonosai vagy érdekeltségei szerepelnek a vevők között | 31,60% | 18,20% | 55,00% | 30,20% | 23,10% |
| Azon vállalatok aránya, ahol a vállalat tulajdonosai vagy érdekeltségei szerepelnek a szállítók között | 26,30% | 36,40% | 60,00% | 28% | 16% |

Nem csak magasabb arányban lehetett vevői illetve szállítói összefonódást tapasztalni, de a mértékek is magasabbak voltak. A „stabil növekvő” vállalatoknál átlagosan 57,7%-ban részesedtek a tulajdonosok vagy érdekeltségek az értékesítésből 2008-ban. Ennél alacsonyabb arányt tapasztaltunk a „kiugróknál” (40,5%) és a „stagnálóknál” (35%) illetve az exportáló vállalatoknál tapasztalt arányok messze meghaladták a nem exportáló vállalatok 24%-os arányát. A „stabil növekvő” klaszteren belül a többségi külföldi vállalati tulajdonú vállalatoknál lehetett kimutatni a legmagasabb átlagos arányt (61,7%). A tulajdonosok szállítókként sokkal kisebb mértékű részesedést tudhattak magukénak, a legmagasabb arányt a „stagnálóknál” tapasztaltunk, de még itt is 30% alatt volt az átlag. (Lásd 33. tábla)

33. tábla. Tulajdonosi részesedés a 2008-as összes értékesítésből, számtani átlag

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Exportáló vállalatok (n=105) | Nem exportáló vállalatok (n=116) |
|---|-----------------------------|----------------|------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | | |
| A tulajdonosai (vagy érdekeltségei) vevőként hány százalékban részesedtek 2008-ban az összes értékesítésből? | 35,3 | 40,5 | 57,7 | 43,7 | 24 |
| A tulajdonosai(k) vagy érdekeltségei szállítóként hány százalékban részesedtek 2008-ban az összes értékesítésből? | 28,6 | 12,5 | 17,8 | 22,6 | 9,7 |

A stratégiai szövetségek aránya a három vizsgált klaszterben megközelítőleg azonos volt (25-27%,) és jelentősen meghaladták a nem exportáló vállalatoknál tapasztalt 10,6%-os arányt. (lásd 31. tábla). A „kiugrók” mindhárom stratégiai szövetségüket közvetlen vagy potenciális versenytársaikkal kötötték marketing-értékesítés vagy/és beszerzés-logisztika területén. A „stabil növekvő” vállalatok is kötöttek stratégiai szövetségeket marketing-értékesítés és beszerzés-logisztikai területeken, ugyanakkor ők a legnagyobb arányban a beszállítóikkal kötöttek, illetve egy-egy stratégiai szövetség létesült a vállalat vevőivel illetve versenytársaival. Fele-fele arányban kötöttek stratégiai szövetséget magyarországi érdekeltségű vállalattal és egyéb európai székhelyű vállalattal. A „stagnáló” vállalatok is döntően a szállítóikkal kötöttek stratégiai szövetséget, csupán egy-egy vállalat vonta be a potenciális versenytársát és a vevőjét. A marketing/értékesítés területe náluk is meghatározó, de emellett megjelent a kutatás-fejlesztés területén is a stratégiai szövetség, illetve többfunkciós stratégiai szövetségeket is kötöttek. Az látható, hogy a stratégiai szövetségek közel azonos mértékben vannak jelen a három klaszterben, az értékesítés/marketing területen meghatározó jelentőséggel rendelkeznek, ezen felül ugyanakkor eltérő jellemzőkkel bírnak. A „stabil növekvő” vállalatok tartották a legfontosabbnak a stratégiai szövetségeket a vállalati stratégia megvalósítása szempontjából, de mindhárom vállalatcsoportban a legfontosabbnak tartott hosszú távú értékesítési kapcsolat és hosszú távú beszállítói kapcsolat után következett. A „kiugrók” messze a legfontosabbnak tekintették a hosszú távú értékesítési kapcsolatokat. A licence szerződéseket fontosabbnak tartották a közös vállalatok létrehozásánál, de egyik csoportban sem érte el a fontossága a közepes mértéket. (Lásd 34. tábla)

34. tábla Vállalközi kapcsolatok fontossága a vállalati stratégia megvalósítása szempontjából*

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|------------------------------------|-----------------------------|----------------|------------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) |
| Hosszú távú beszállítói kapcsolat | 4,26 | 4,27 | 3,89 |
| Hosszú távú értékesítési kapcsolat | 4,53 | 4,82 | 4,75 |
| Licence szerződések | 2,79 | 2,9 | 2,53 |
| Egyszeri adásvétel | 2,79 | 2,55 | 2,4 |
| Stratégiai szövetségek | 3,42 | 3,27 | 3,45 |
| Közös vállalat létrehozása | 2,26 | 2,55 | 1,85 |
| Outsourcing megállapodások | 2,42 | 2,82 | 2,58 |

*5 fokozatú Likert-skálán: 1: egyáltalán nem fontos, 5: kiemelt fontosságú)

Az exportáló vállalatok 42,6%-a nyilatkozott úgy, hogy képes hatást gyakorolni az ellátási láncuk többi szereplőjére. A nem exportáló vállalatoknál ez az arány csupán 21,7%. Az exportáló vállalatokon belül a „kiugrók” 50%-a, a „stabil növekvők” 47,4%-a, míg a „stagnálók” csupán 36,8%-a tekintett magára úgy, mint aki befolyással rendelkezik az ellátási lánc többi szereplőjére.

A három klaszter vállalközi kapcsolatait vizsgálva az látható, hogy a „stabil növekvő” vállalatok exportsikereinek hátterében szerepet játszhat a külföldi vállalati tulajdonos léte. A „stabil növekvő” klaszteren belül a 7 többségi külföldi vállalati tulajdonossal rendelkező vállalat adta a vállalati minta exportértékesítésének 53%-át 2005-ben, és 41%-át 2008-ban. A „stabil növekvő” vállalatcsoporton belül a vállalatok 55%-ánál a tulajdonosok szerepeltek a vevők között, illetve a tulajdonosok 2008-ban az összértékesítésből átlagosan 57,7%-ban részesedtek. A tulajdonosi részesedés az árbevételeből a „kiugróknál” csak 40%-os, a „stagnálóknál” 35% volt.

Az exporttevékenység jellemző vonásai

Érdekes összehasonlítani a vállalatok exportpiacainak és belföldi piacainak forgalom alakulását. Az 35. táblából látható, hogy vállalati önbevallás alapján mind az export piacok mind a belföldi piacok tekintetében a „stabil növekvő” vállalatok voltak a legsikeresebbek. Az exportpiacok esetében minden vállalat csak növekedésről adhatott számot ebben a klaszterben. Míg a „stabil növekedők” kis mértékben, de az exportpiacaik növekedését ítélték jobbnak, addig a „stagnáló

vállalatoknál” látszólag fordított tendencia érvényesült. Míg a belföldi piacokat csak 40%-uk érezte stagnálóknak vagy csökkentőnek, addig az exportpiacok esetében ez az arány 57% volt (ugyanakkor óvatosan kell kezelni ezt a megállapítást, mivel az exportpiacok esetében kisebb volt a válaszadási hajlandóság). A „kiugrók” teljesítményüket tekintve a „stagnálók” és a „stabil növekvők” között helyezkedtek el, az exportpiacok és belföldi piacok forgalma között nem volt jelentős eltérés. (Eltérő a válaszadási hajlandóság a belföldi és exportpiacok tekintetében, amelynek az az oka, hogy csak az 5% feletti exporthányaddal rendelkező vállalatoknak kellett kitölteniük az exportra vonatkozó kérdéseket a marketing kérdőívben.)

35. tábla Vállalatok belföldi és exportpiaci forgalmának alakulása 2005-2008 között önbevallás alapján exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban

| Forgalom alakulása | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------|----------------|-------------|------------------------|-------------|
| | Stagnálók (n=19) | | Kiugrók (n=11) | | Stabil növekvők (n=20) | |
| | Belföldi piac | Export piac | Belföldi piac | Export piac | Belföldi piac | Export piac |
| több mint 10%-os csökkenés | 4 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| kevesebb mint 10%-os csökkenés | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| stagnáló piac | 2 | 5 | 3 | 1 | 2 | 0 |
| kevesebb mint 10%-os növekedés | 9 | 2 | 5 | 3 | 10 | 9 |
| több mint 10%-os növekedés | 2 | 4 | 1 | 1 | 8 | 9 |

A 2009-es várható forgalmat vizsgálva, mindegyik vállalatcsoportban az exportpiaci forgalom változását ítélték meg kedvezőtlenebbül. A legnagyobb mértékben a „stabil növekvő” vállalatok számítottak visszaesésre (több mint 60%). Mindegyik vállalatcsoportban csak 2-3 vállalat számított növekedésre.

36. tábla Vállalatok 2009-re várható belföldi és exportpiaci forgalmának alakulása exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban

| Forgalom alakulása | Exportteljesítmény klaszter | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------|----------------|-------------|------------------------|-------------|
| | Stagnálók (n=19) | | Kiugrók (n=11) | | Stabil növekvők (n=20) | |
| | Belföldi piac | Export piac | Belföldi piac | Export piac | Belföldi piac | Export piac |
| több mint 10%-os csökkenés | 6 | 7 | 2 | 2 | 8 | 10 |
| kevesebb mint 10%-os csökkenés | 6 | 2 | 2 | 2 | 5 | 2 |
| stagnáló piac | 4 | 2 | 6 | 1 | 4 | 4 |
| kevesebb mint 10%-os növekedés | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| több mint 10%-os növekedés | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 |

A „stabil növekvő” vállalatcsoporton belül külön is megvizsgáltam a hét többségi külföldi vállalati tulajdonnal rendelkező vállalatot. A korábban bemutatott tendenciák még erőteljesebben jelentkeztek náluk. A 2005-2008-as időszakot a növekedés jellemezte mind a belföldi piacok mind az exportpiacok tekintetében, míg 2009-re 1 vállalat kivételével mindenki csökkenésre számított. (Lásd 37. tábla) Az elemzések a vizsgált vállalati körben nem támasztották alá azt az elméleti magyarázatot, hogy a belföldi piacok szűkülése motiválja az exportpiacokon való megjelenést, ugyanakkor nem is cáfolta meg. A világpiaci tendenciák hatása érződött mindkét piacon.

37. tábla Többségi külföldi vállalati tulajdonban levő „stabil növekvő” vállalatok 2005-2008 közötti tényleges és 2009-re várható belföldi és exportpiaci forgalmának alakulása önbevallás alapján (n=7)

| Forgalom alakulása | Belföldi piac | | Export piac | |
|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|--------------|
| | 2005-2008 | 2009 várható | 2005-2008 | 2009 várható |
| Több mint 10%-os csökkenés | 0 | 4 | 0 | 5 |
| Kevesebb mint 10%-os csökkenés | 0 | 2 | 0 | 1 |
| Stagnáló piac | 1 | 1 | 0 | 1 |
| Kevesebb mint 10%-os növekedés | 3 | 0 | 3 | 0 |
| Több mint 10%-os növekedés | 3 | 0 | 4 | 0 |

Tovább vizsgálva a vállalatok exporttevékenységét, mindhárom klaszterben az exportárbevétel legnagyobb hányada (70% felett) késztermékek értékesítéséből származott. A részegységek, alkatrészek aránya a „stabil növekvőknél” a szolgáltatások aránya a „stagnálóknál” a legmagasabb. (Lásd 38. tábla)

38. tábla Exportárbevétel megoszlása 2008-ban

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---|-----------------------------|---------------|---------------------------|
| | Stagnálók (n=14) | Kiugrók (n=6) | Stabil növekvők (n=16) |
| Késztermékek részesedése a 2008-as export árbevételből | 70,71 | 96,17 | 71,44 |
| Részegységek, alkatrészecskék részesedése a 2008-as export árbevételből | 6,54 | 2,5 | 22,88 |
| Nyersanyagok részesedése a 2008-as export árbevételből | 0 | 0 | 8,69 |
| Szolgáltatások részesedése a 2008-as export árbevételből | 23,21 | 0,83 | 3,47 |

Mindhárom vállalatcsoportban az exportértékesítés leggyakoribb formája (50% felett) a közvetlen kapcsolatfelvétel a külföldi partnerrel. A külföldi ügynököket, kereskedőket nagyobb mértékben alkalmazták, mint a magyar kereskedőket, bár arányuk egyik vállalatcsoportban sem érte el a 30%-ot. A „kiugrók” esetében a legmagasabb, 26,4%. (Lásd 39. tábla)

39. tábla. Alkalmazott exportértékesítési csatornák a forgalom arányában kifejezve, %-ban.

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|--|-----------------------------|------------------|---------------------------|
| | Stagnálók (n=14) | Kiugrók (n=7) | Stabil növekvők (n=18) |
| Direkt, közvetlen kapcsolat a külföldi termelővel és/vagy kereskedővel | 63,57 | 58,57 | 51,39 |
| Magyar kereskedő vállalat vagy közvetítőn keresztül | 10,00 | 5,71 | 14,61 |
| Külföldi ügynökön vagy képviselőn keresztül | 21,92 | 26,43 | 25,67 |
| Magyar és külföldi közvetítő is beépül az üzletbe | 6,54 | 9,29 | 8,33 |

A „kiugrók” és a „stagnálók” az exportüzletek legmeghatározóbb tényezőjének a megfelelő kapcsolatok meglétét tekintették. A „stabil növekvőknél” ez csak a második legfontosabb tényező volt, ezt megelőzte a gyors és rugalmas kiszolgálás, amely a másik két klaszterben a harmadik legfontosabb tényező volt. Az alacsonyabb árszint mindhárom csoportban a legutolsó helyen végzett, a „stagnálók” a legfontosabbnak, a „kiugrók” a legkevésbé fontos tényezőnek tekintették. Lásd 40. tábla

40. tábla Exportüzletek sikerének fő tényezői*

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|-----------------------------|-----------------------------|---------------|---------------------------|
| | Stagnálók (n=14) | Kiugrók (n=7) | Stabil növekvők (n=18) |
| Alacsonyabb árszint | 3,79 | 3,29 | 3,56 |
| Jobb kiszolgálás | 4,07 | 3,86 | 4,17 |
| Gyors és rugalmas szállítás | 4,29 | 4,14 | 4,61 |
| Magasabb minőség | 4,29 | 4,43 | 4,17 |
| Kapcsolatok megléte | 4,43 | 4,71 | 4,39 |
| Igények pontosabb ismerete. | 4,14 | 4 | 4,11 |

*5 fokozatú Likert-skálán: 1: kis mértékű, 5: döntő súlyú)

A vállalatok önértékeléséből az derült ki, hogy egyik vállalatcsoportban sem tekintik eseti jellegűnek exporttevékenységüket. Az exportpiaci lehetőségek szűkülését a „stabil növekvő” vállalatok érzik a legerősebbnek, ez összhangban áll a korábbi megállapításokkal, ők rendelkeznek a legjelentősebb exporttevékenységgel és ők reagálnak legérzékenyebben a világpiaci tendenciákra. Az exportpiaci verseny erősödését még ennél is sokkal erősebbnek érzékelték, a „stagnáló” vállalatok esetén bizonyult ez a legdominánsabb tényezőnek. (Lásd 41. tábla) A „stabil növekvő” export tevékenységgel rendelkező vállalatok szakmai felkészültsége és exportpiaci információi önbevallás alapján jónak tekinthető és felülmúlja a másik két klaszter jellemzőit. A „kiugró” 3,4-3,5 átlag körüli értéke háttérben az áll, hogy a vállalatok körülbelül fele közepesnek értékelte a szakmai felkészültségét és a rendelkezésre álló információit, és a másik fele ennél kicsit jobbra. A „kiugró” vállalatoknak a felkészültség terén is lemaradása van a „stabil növekvő” vállalatokkal szemben.

41. tábla. Exportáló vállalatok exportpiaci jellemzői*

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|--|-----------------------------|---------------|------------------------|
| | Stagnálók (n=14) | Kiugrók (n=7) | Stabil növekvők (n=18) |
| Exportpiacainkról megfelelő információval rendelkezünk | 3,36 | 3,43 | 4,11 |
| Exporttevékenység végzéséhez kellő szakmai felkészültséggel rendelkezünk | 3,79 | 3,57 | 4,47 |
| Exporttevékenységünk inkább eseti jellegű | 1,57 | 2,00 | 1,44 |
| Exportpiaci lehetőségeink szűkültek 2008 óta | 2,93 | 2,71 | 3,5 |
| Főbb exportpiacainkon erősödött a verseny 2008 óta | 4,5 | 3,29 | 4,11 |

*5 fokozatú Likert-skálán: 1: egyáltalán nem jellemző, 5: teljesen jellemző

Exportáló vállalatok működési jellemzői

A három exportteljesítmény klaszter exporttevékenységének és exportnövekedési pályájának összehasonlítása során azt a következtetést vonhattuk le, hogy exporttevékenységüket tekintve a „stabil növekvő” vállalatok a legsikeresebbek, a „kiugrók” elsősorban még a belföldi piacokra koncentrálnak, exporttevékenységük kevésbé domináns. A „stagnálók” a legheterogénabb csoport, vannak jelentős exporthányaddal rendelkező vállalatok, de nem mutatható ki náluk egyértelmű növekedési pálya. A következőkben azt vizsgáltam, hogy az export növekedési pályák hátterében milyen általános működési jellemzők álltak.

Az iparági átlaggal való összehasonlításban minden jellemzőt tekintve a „kiugró” bizonyultak a legjobbnak önértékelésük alapján. (Lásd 42. tábla) Felmerül az a kérdés, hogy a „kiugróknál” alkalmazott technológia színvonala, a termékek/szolgáltatások minősége és menedzsment színvonala ténylegesen jobb-e vagy más volt az összehasonlítási alap, mivel a „kiugrók” elsősorban a belföldi piacokra koncentráltak. Minden vállalatcsoportban hasonlóan vagy némileg elmaradónak értékelték a saját iparáguk átlagszínvonalát a fejlett országok azonos iparági átlagszínvonalához képest (lásd 43. tábla). A „stagnáló” vállalatok technikai színvonala, menedzsmentje, a termékeinek/szolgáltatásainak minősége önbevallásuk alapján nem maradt el az iparági átlagtól és a „stabil növekvő” vállalatok jellemzőihez hasonlatosak, ugyanakkor piaci részesedésüket és jövedelmezőségüket átlag alattinak

értékeltek. A vállalati jövedelmezőség mint klaszterképző ismérv szerepelt, ami magyarázatot ad a klaszterek közötti jelentős különbségre, ugyanakkor továbbra is vizsgálandó kérdés marad, hogy milyen tényezők állhatnak az iparági átlaghoz viszonyított eltérő jövedelmezőség hátterében.

42.. tábla. Iparági átlaghoz viszonyított teljesítmény* exportteljesítmény klaszter szerinti bontásban

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---|-----------------------------|-------------------|------------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) |
| Árbevétel-arányos nyereség | <u>2,68</u> | 3,82 | 3,05 |
| Tőke-jövedelmezőség | <u>2,53</u> | 4,09 | 3,15 |
| Piaci részesedés (az árbevétel alapján) | <u>2,95</u> | 3,91 | 3,2 |
| Technológiai színvonal | 3,53 | 4 | 3,6 |
| Menedzsment | 3,42 | 4,09 | 3,35 |
| Termék/ szolgáltatás minőség | 3,79 | 4,45 | 3,7 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: mélyen átlag színvonal alatti, 5: az iparágban élenjáró színvonalat jelentő)

43. tábla Saját hazai iparág átlagszínvonala a fejlett országok azonos iparágának átlagszínvonalához képest*

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---|-----------------------------|----------------|---------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) |
| Saját hazai iparág átlagszínvonala a fejlett országok azonos iparágának átlagszínvonalához képest | 2,37 | 2,91 | 2,4 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: mélyen alatta van, 3, hasonló 5: vezető vállalatokéval azonos)

A vállalatok 60%-a a vállalatuk egészét értékelte, a vizsgált klaszterekben 60% felett volt a teljes vállalatukat értékelők aránya. A „stagnálók” 80%-a, a „kiugrók” 66,7%-a belföldi versenytársukhoz hasonlította magát, míg a „stabil növekvők” több mint 50%-a vezető külföldi vállalatokhoz.

A vállalati működés jellemzőit tekintve a „kiugrók” a legtöbb kritérium alapján jobbnak értékelték magukat, mint a mintába bevont többi vállalat, több esetben még a „stabil növekvőknél” is jobbra. Egyetlen kivétel van az export piacoknak való megfelelés. Kérdésként merül fel, hogy mi lehet az oka annak, hogy a majdnem minden szempont szerint átlag feletti működési jellemzőkkel rendelkező vállalatcsoportnak az exportpiacokon való megjelenése átlag alatti. Csak az exporttal nem rendelkező vállalatok értékelték rosszabbra az exportpiaci megjelenésüket. Konzisztens módon a „stabil növekvő” vállalatok exportpiaci megjelenése volt a legjobb az önértékelés alapján.

A költséghatékonyság, piaci részesedés, technológiai színvonal, új termékek piacra vitele szempontjából az exportáló vállalatok jobbnak értékelték önmagukat, mint a nem exportálók. A versenyképes árakat vizsgálva a „kiugrók” adtak kiugró önértékelést, a „stagnálók” és a „stabil növekvők” önértékelése elmaradt a nem exportáló vállalatok átlagától is. Ez az eredmény is alátámasztja azt a korábbi megállapítást, hogy az exportpiaci teljesítmény alakulása szempontjából nem a versenyképes árak jelentik a legfontosabb tényezőt. A messzebbmenő következtetések levonása előtt fontos figyelembe venni azt, hogy a „stabil növekvő” vállalatok fele külföldi versenytársához viszonyította önmagát. Emellett is fontos figyelni arra a jelenségre, hogy a kutatás-fejlesztés szintje a „kiugróknál” kiugróan magas volt (3,64 5 fokozatú Likert-skálán), a „stabil növekvőké” átlag körüli (3,05), míg a többi vállalatcsoportban átlag alatti. A „stabil növekvő” és „stagnáló” vállalatok kintlevőségei átlagon aluli értékelése elgondolkasztó. Erre a tényezőre érdemes későbbiekben odafigyelni. A „kiugrók” hitelképessége meghaladta az összes többi vállalatcsoportét.

44. tábla Versenytárshoz viszonyított teljesítmény 2005-2008 között vállalati önértékelés alapján*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Költség-hatékonyság | 3,18 | 3,45 | 3,35 | 3,15 |
| Piaci részesedés | 2,94 | 3,45 | 3,15 | 2,77 |
| Technológiai színvonal | 3,41 | 3,55 | 3,65 | 3,12 |
| Versenyképes árak | 3,24 | 3,64 | 3,2 | 3,33 |
| Vállalati image | 3,47 | 4 | 3,15 | 3,18 |
| Hitelképesség | 3,24 | 3,45 | 3,1 | 3,34 |
| Kintlevőségek szintje | <u>2,88</u> | 3,36 | <u>2,95</u> | 3,06 |
| Exportpiacokon való megjelenés | 3 | <u>2,91</u> | 3,4 | 2,53 |
| K+F ráfordítások szintje | 2,94 | 3,91 | 3,05 | 2,99 |
| Új termékek piacra vitele | 3 | 3,45 | 3,16 | 2,93 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: sokkal gyengébb, 3, hasonló 5: sokkal jobb)

Tovább vizsgáltam, hogy a marketing és termelés vezetők véleménye alapján is kimutatható-e a „kiugrók” működési kiválósága. A marketingvezetők önértékelése megerősítette a „kiugrók” működési kiválóságát és azt a feltételezést, hogy az exportáló vállalatok általában jobb teljesítményjellemzőkkel rendelkeznek. Ugyanakkor érdemes figyelni néhány jelenségre. A „stagnáló” vállalatok önértékelése a vevői értékteremtés, a versenytársak lépéseire történő reagálás, a versenytársak magatartásának követése, a vállalat versenyelőnyeinek kihasználása szempontjából alulmaradt a nem exportáló

vállalatok átlagának is. Két olyan tényező volt, amelyben a „stabil növekvő” vállalatok bizonyultak a legjobbaknak, illetve a „kiugrók” önértékelése nem érte el a nem exportáló vállalatok átlagát: a vevői igényekre történő hatékony reagálás, és a versenytársak lépéseire történő gyors válaszadás. Ez az eredmény abból a szempontból is figyelmet érdemel, hogy a legjelentősebb exportaránnal rendelkező „stabil növekvő” vállalatok a gyors, rugalmas szállítást tekintették a legfontosabb tényezőnek a sikeres exportüzletekhez. (Lásd 45. tábla)

45. tábla Vállalati önértékelés 5 fokozatú Likert-skálán*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|--|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| A vállalatom jobban ismeri a fogyasztók igényeit | 3,5 | 3,64 | 3,4 | <u>3,24</u> |
| A vállalatom jobb a vevői értékteremtésben | 3,35 | 4 | 3,4 | 3,35 |
| A vállalatom hatékonyabban reagál a vevői igényekre | 3,78 | <u>3,55</u> | 4,05 | 3,59 |
| A vállalatom gyorsabban reagál a versenytársak lépéseire | 3,39 | 3,45 | 3,55 | 3,54 |
| A vállalatom jobban tud élni a versenylőnyével | 3,22 | 3,64 | 3,53 | 3,46 |
| A vállalatom jobban követi a versenytársak mozgását | <u>3</u> | 3,9 | 3,2 | 3,32 |
| A vállalatom jobban képes az iparági változások előrejelzésére | 3,28 | 3,7 | 3,3 | 3,17 |

*1: egyáltalán nem ért egyet vele, 5: teljes mértékben egyetért

A termelésvezetőket arra kérték, hogy értékeljék a vállalatuknál alkalmazott átlagos technológiát nemzetközi viszonylatban. A technológia megbízhatósága és a minőség egyenletessége szempontjából a „kiugrók” voltak a legjobbak, ugyanakkor az alkalmazott technológiájuk energiaigénye és káros emisszió kibocsátása nem érte el a nemzetközi átlagszínvonalat. A „kiugrók” technológiájának munkaigényessége a nemzetközi átlagnak megfelelő, ugyanakkor elmarad a többi csoport önértékelésétől, még a nem exportáló vállalatok átlagos értékétől is. A „stabil növekvő” vállalatok technológiájának anyagigényessége volt a legjobb. Ha megvizsgáljuk a technológia működtetéséhez szükséges munkaerő képzettségét azt tapasztaljuk, hogy az exportáló vállalatok átlagosan kevésbé képzett munkaerőt alkalmaztak mint a nem exportáló vállalatok. A „kiugróknál” alkalmazott technológia működtetése igényelte a legkisebb szaktudást. (Lásd 46. tábla)

46. tábla Vállalatnál alkalmazott „átlagos” technológia értékelése nemzetközi viszonylatban*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|--|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Megbízhatóság | 3,73 | 4,25 | 3,44 | 3,58 |
| Minőség egyenletessége | 3,88 | 4 | 3,61 | 3,73 |
| Energiaigény | 3,06 | <u>2,75</u> | 3 | 3,19 |
| Káros emissziók | 3,27 | <u>2,75</u> | 3,22 | 3,15 |
| Anyag-igényesség | 3,4 | 3,38 | 3,56 | 3,11 |
| Munka-igényesség | 3,38 | 3 | 3,33 | 3,31 |
| A működtetéshez igényelt munkaerő képzettsége | 3,33 | <u>2,5</u> | 3 | 3,24 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: leggyengébb színvonalú, 5: legmagasabb színvonalú)

A termelési kérdőívben rákérdeztek arra is, hogy egyes működési jellemzők hogyan alakultak 2006 és 2008 között. A munkaerő elégedettségét kivéve a többi vizsgált tényező vonatkozásában az exportáló vállalatok nagyobb mértékű javulást értek el mint a nem exportáló vállalatok. A „stagnálók” és „kiugrók” változatlanak tekintették a munkaerő elégedettségét, a „stabil növekvők” kis mértékben javulónak. Az exportáló vállalatok a gyártás átfutási idejét és a munkaerő termelékenységét és az átfogó termelékenységet javították a legnagyobb mértékben. Ugyanakkor az egyes klaszterek között tapasztalhatunk eltéréseket. A készletforgás javítása a „stagnálóknál” kapott prioritást, míg a munkaerő tudásának növelése a „stabil növekvő” vállalatokra volt a legjellemzőbb. (Lásd 47. tábla)

47. tábla. Működési jellemzők alakulása 2006 és 2008 között *

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|---|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Gyártási / szolgáltatásnyújtási egységköltség | 2,39 | 2,11 | 2,37 | 2,07 |
| Gyártási átfutási idő | (2-3) 2,67 | (2) <u>2,89</u> | (1) 2,84 | 2,32 |
| Munka termelékenysége | (1) 2,76 | (3) <u>2,78</u> | (4) 2,58 | 2,42 |
| Átfogó termelékenység (output/input) | (4) 2,56 | (1) <u>3,11</u> | (2) 2,72 | 2,33 |
| Készletforgás | (2-3) <u>2,67</u> | 2,33 | 2,26 | 2,3 |
| Kapacitás-kihasználás. | 2,44 | (4) <u>2,56</u> | 2,47 | 2,38 |
| Gyártás / szolgáltatásnyújtás általános költsége | 2,12 | 2,11 | 2,42 | 2,13 |
| Munkaerő elégedettsége | 2 | 2 | 2,26 | 2,2 |
| Munkaerő tudása, felkészültsége | 2,39 | 2,44 | (3) <u>2,68</u> | 2,47 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: több mint 5%-kal romlott, 2: kb. ugyanolyan, 3: javult 5-10%-kal, 4: javult 10-25%-kal, 5: több mint 25%-kal javult)

A vállalati működés megítéléséhez érdekes adalékot ad az is, ha megvizsgáljuk, hogy a vállalatvezetők véleménye szerint a vállalat mely területeit kellene még fejleszteni. Az exportáló vállalatok számára nagyobb kihívást jelent a kereskedelem és a marketing mint a nem exportáló vállalatok számára. Ezen belül a „kiugrók” érzik a legnagyobb változtatás szükségességét az értékesítés területén, ez összhangban van a korábbi megállapításokkal, miszerint ezek az egyébként jó működési jellemzőkkel rendelkező vállalatok lemaradásban vannak az exportpiaci tapasztalatukat, exportpiaci teljesítményüket tekintve. A kereskedelem és marketing területének fejlesztését a „stagnálók” és „kiugrók” egyaránt az egyik legfontosabb területnek tekintik, ugyanakkor a logisztikai rendszer megítélése különböző. A „kiugrók” a logisztikai rendszer változtatását a második legfontosabb tényezőnek tekintik, míg a „stagnálóknál” az utolsó helyet foglalja el. A „stabil növekvő” vállalatok a költséggazdálkodás területén érzik leginkább a változtatás szükségességét, ezt követi az értékesítés és meglepő módon harmadik helyen a stratégiai tervezés szerepel. A „stagnálók” ugyanolyan mértékben fontosnak tartják a stratégiai tervezés fejlesztését, míg a „kiugrók” az egyik legkevésbé változtatandó területnek értékelték. Az exportáló vállalatok sokkal inkább érzik a változtatás szükségességét az egyes működési területükön annak ellenére, hogy önértékelésük kis mértékben jobb, mint a nem exportáló vállalatoké.

48. tábla. Változtatások szükségessége*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Kereskedelem/ Marketing | 3,05 | 2,82 | 2,45 | 2,28 |
| Termelés | 2,89 | 2,73 | 2,74 | 2,47 |
| Értékesítés | 2,89 | 3 | 2,9 | 2,71 |
| Logisztika | 2,11 | 2,82 | 2,55 | 2,41 |
| Költség-gazdálkodás | 2,79 | 2,64 | 2,95 | 2,62 |
| Stratégiai tervezés | 2,74 | 2,18 | 2,74 | 2,37 |

*5 fokozatú Likert skálán (1: úgy jó ahogy van, 5: teljesen másként kellene csinálni.)

Megvizsgáltam, hogy a működési jellemzők háttérében milyen beruházási és milyen kutatás-fejlesztési tevékenység állt. Vállalati önértékelés alapján a csökkenő exportteljesítményű „stagnáló” vállalatok beruházási tevékenysége és a kutatás-fejlesztési ráfordításai még a korábbi évek átlagát sem érték el. A „stabil növekvő” vállalatok beruházási aktivitása volt a legmagasabb a többi vállalatcsoporttal összehasonlítva, illetve meghaladta a korábbi évek átlagát. A kutatás-fejlesztés területén a „kiugrók” újból kiemelkedő teljesítményt jeleztek, kis mértékben még a „stabil növekvő” vállalatoknál is jobban növelték a kutatás-fejlesztési ráfordításokat. (Lásd 49. tábla) Megvizsgáltam, hogy a vállalat szubjektív önértékelését alátámasztják-e a megadott pénzügyi adatok. Sem a vállalati önértékelés sem a pénzügyi adatok alapján nem lehet azt állítani, hogy az exportáló vállalatokat általánosságban nagyobb beruházási aktivitás jellemezi, mint a nem exportáló vállalatokat. Ugyanakkor a „kiugrók” erőteljes beruházási tevékenységét, a kiemelkedő kutatás-fejlesztési ráfordításokat alátámasztotta a 2005 és 2007 közötti tárgyi eszközök és immateriális javak értékében bekövetkező változás. A „kiugrók” és „stabil növekvő” vállalatok esetében az látszik, hogy az immateriális javakba történő befektetés mértéke nagyobb volt mint a tárgyi eszköz befektetések. (Lásd 50. tábla)

49. tábla Beruházások és kutatás-fejlesztési ráfordítások alakulása 2005-2008 között*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Beruházás | <u>2,67</u> | 3,55 | 4,05 | 3,1 |
| K+F ráfordítások | 2,39 | 3,5 | 3,47 | 2,91 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: jelentősen csökkent, 3: nem változott, 5: jelentősen nőtt) vállalati önértékelés alapján

50. tábla. Tárgyi eszköz és immateriális javak értékének változása 2005-2007 között vállalati mérlegadatok alapján

| Befektetett eszközök változása (2007-2005)/2005 | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|---|-----------------------------|----------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Tárgyi eszköz változás | 25,30% | 105,00% | 28,70% | 128,00% |
| Immateriális javak változása | 18,00% | 560,20% | 719,30% | 394,70% |
| (Befektetett eszköz- pénzügyi befektetések) változása | 27,00% | 93,20% | 38,10% | 20,50% |

A vállalat működési jellemzőinek megítélésakor óvatosan kell eljárunk, hiszen a korábbi önértékelés és pénzügyi elemzés a változásra vonatkozott. A „kiugrók” az elmúlt három évben növelték a beruházásaikat míg a „stagnálók” csökkentették. Kérdés, hogy milyen beruházási aktivitás jellemezte ezeket a vállalatcsoportokat 2005 előtt. A vállalatok innovációs tevékenységét vizsgálva az exportáló vállalatokat erőteljesebb innovációs aktivitás jellemezte, mint a nem exportálókat. Ezen belül is a „stabil növekvők” és „kiugrók” emelkedtek ki. A „kiugróknál” az innovációhoz kapcsolódó gépek, felszerelések, szoftverek vásárlása volt a leggyakoribb, viszont egy vállalat sem vásárolt licencet vagy szabadalmat közülük. (Lásd 51. tábla)

51. tábla Innovációs tevékenységek alkalmazásának aránya 2005-2008 között

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|--|-----------------------------|----------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| Kutatás-fejlesztés | 26,30% | 27,30% | 35,00% | 12,90% |
| Innovációhoz kapcsolódó gépek, felszerelések, szoftverek vásárlása | 47,40% | 54,50% | 45,00% | 40,50% |
| Próbaüzem, felszerszámozás | 15,80% | 36,40% | 40,00% | 16,40% |
| Licenc, szabadalom, know-how vásárlás, | 10,50% | <u>0,00%</u> | 15,00% | 6,00% |
| Az új termékek piaci bevezetéshez kapcsolódó marketing tevékenységek | 31,60% | 36,40% | 30,00% | 30,20% |
| Az innovációhoz kapcsolódó oktatás, képzés | 31,60% | 36,40% | 35,00% | 26,70% |
| Új technológia bevezetése | 42,10% | 45,50% | 65,00% | 28,40% |

A vállalatok termékszerkezetének újdonság fokát vizsgálva az látható, hogy 2008-ban a „kiugrók” árbevételének 79%-át változatlan termékek adták (ez megegyezik a nem exportáló vállalatok arányával) és 20%-ban a vállalat szempontjából új termékek. Még az egy százalékot sem éri el a magyar vagy világviszonylatban új termékekből származó értékesítés aránya. A világviszonylatban új

termékek aránya és a magyar viszonyban új termékek aránya a „stagnáló” vállalatcsoportban volt a legmagasabb, ami tovább árnyalja a „stagnáló” vállalatokról kialakult képet. (Lásd 46. tábla)

52.. tábla *Értékesítés árbevételének megoszlása (%-ban) termékkategóriák újdonságfoka szerint 2008-ban.*

| | Exportteljesítmény klaszter | | | Nincs export (n=103) |
|--|-----------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) | |
| világviszonylatban új termék vagy szolgáltatás | 15% | 0,02% | 5,85% | 0,18% |
| magyar viszonylatban új termék vagy szolgáltatás | 7,55% | 0,57% | 5,46% | 6,03% |
| a vállalat szempontjából új termék vagy szolgáltatás | 11% | 20,41% | 27,46% | 18,27% |
| változatlan termék vagy szolgáltatás | 70,75% | 79% | 61,23% | 78,67% |

A három exportteljesítmény klaszter működési jellemzőit összehasonlítva azt láthattuk, hogy a „stabil növekvő” vállalatok az elmúlt három évben jelentősen növelték beruházásaikat, a legtöbb értékelési kritérium szerint átlag feletti önértékelést adtak. A többi vállalatcsoporttal összehasonlítva az exportpiaci megjelenésük értékelése volt a leginkább kiemelkedő, de emellett érdemes megemlíteni a magasabb technológiai színvonalat és a hatékonyabb és gyorsabb reagálást a vevői igényekre és a versenytársak lépéseire. A költséghatékonyságot tekintették a leginkább fejlesztendő területnek.

A „kiugrók” leggyengébb pontja az exportpiaci megjelenésük. Az elmúlt években a növekedés jellemezte őket, de az értékesítés területén látják a legnagyobb igényt a változtatásra. Az alkalmazott technológiájuk megbízhatóságát és a minőség egyenletességét nagyon jónak (minden vállalatcsoportnál jobbnak) értékelték, ugyanakkor a technológiájuk energiaigénye és káros emisszió kibocsátása önbevallásuk szerint még az átlagos színvonalat sem érte el.

A „stagnáló” vállalatok önértékelése a legtöbb esetben alulmaradt a másik két klaszternek. Ez összhangban van azzal, hogy a legtöbb működési területen ők érezték a legnagyobb igényét a változtatásnak. A „stagnálók” nem csak a másik két klaszterhez képest adtak alacsonyabb önértékelést, hanem önbevallásuk alapján gyakran még az iparági átlagot sem érték el, pl. jövedelmezőség és piaci részesedés esetén. Beruházási aktivitásuk önbevallásuk alapján csökkent.

Exportáló vállalatok és a környezet

Végezetül elemeztem, hogy a vállalati környezet befolyásolta-e a vállalat exporttevékenységét, lehet-e azonosítani akár „push” akár „pull” típusú exportpiacra lépési motivációt. A versenyképességi kutatás kérdőíve nem kérdezett rá az exportpiacra lépés motivációjára, viszont több kérdés vonatkozott a vállalat és környezetének viszonyára.

A vállalat stratégiai döntéshozatala szempontjából az értékesítési környezet változása jelentette a legnagyobb bizonytalansági forrást. A vállalatvezetők a környezeti bizonytalanságot általánosságban növekvőnek érzékelték az elmúlt 3-4 évhez képest, a legnagyobb növekedés a külföldi piaci környezet és a tőke és pénzügyi környezet esetében jelentkezett az exportáló vállalatok megítélése szerint. A vállalatok annak a piacnak a bizonytalanságát érezték erősebbnek, amelyiktől elsődlegesen függött a tevékenységük. A külföldi piaci környezet változása jelentette a legnagyobb bizonytalanságot (4,3) a „stabil növekvő” vállalatok számára 2009-ben, ezt követte a tőke és pénzügyi változás (3,8). A tőke és pénzügyi változások legérzékenyebben a „stagnáló” vállalatokat érintették (4,06), akik számára nem csak a külföldi környezet jelentette a bizonytalanság forrását (3,89), hanem a belföldi piacok változásából eredő kockázat növekedését még jelentősebbnek érzékelték (4,06). Mivel a „kiugrók” működése elsősorban még a belföldi piacokhoz kötődik, ezért a belföldi piacok változását tekintették a legkritikusabb bizonytalansági forrásnak (4,18). (Lásd 53. tábla.) A többi környezeti tényezőt vizsgálva a belföldi szállítókkal összefüggő bizonytalansági faktor nőtt meg jelentősen a „stagnálók” és „kiugrók” esetében. A magyarországi politikai változások és a társadalmi változások legkevésbé a „stabil növekvő” vállalatok stratégiája szempontjából jelentettek bizonytalansági forrást.

53. tábla Külső környezet változásából adódó bizonytalanság mértéke a stratégiai döntéshozatal szempontjából*

| | | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---------------------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------|
| | | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) |
| Külföldi értékesítési piaci környezet | 3-4 évvel ezelőtt | 3,59 | 3,18 | 3,55 |
| | 2009 | 3,89 | 3,36 | 4,3 |
| Belföldi értékesítési piaci környezet | 3-4 évvel ezelőtt | 3,56 | 3,91 | 3 |
| | 2009 | 4,06 | 4,18 | 3 |
| Tőke- és pénzpiaci változások | 3-4 évvel ezelőtt | 3,25 | 2,91 | 3,35 |
| | 2009 | 4,06 | 3,36 | 3,8 |
| Külföldi szállítók | 3-4 évvel ezelőtt | 2,83 | 3 | 2,8 |
| | 2009 | 3,17 | 3,09 | 3 |
| Belföldi szállítók | 3-4 évvel ezelőtt | 3,06 | 3 | 2,85 |
| | 2009 | 3,56 | 3,45 | 2,95 |
| Műszaki technikai fejlődés | 3-4 évvel ezelőtt | 2,89 | 3 | 3 |
| | 2009 | 3,22 | 3,18 | 3,16 |
| Jogi szabályozás | 3-4 évvel ezelőtt | 3,06 | 3 | 3,05 |
| | 2009 | 3,44 | 2,9 | 3,35 |
| Társadalmi változások | 3-4 évvel ezelőtt | 3,28 | 2,91 | 2,55 |
| | 2009 | 3,78 | 3,36 | 2,7 |
| Hazai politikai változások | 3-4 évvel ezelőtt | 3,44 | 3,36 | 2,5 |
| | 2009 | 3,61 | 3,64 | 2,65 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: nincs bizonytalanság, 3: közepes mértékű, 5:nagy mértékű bizonytalansági forrás)

Tovább vizsgálva a környezet hatását a vállalati működésre nem meglepő módon a „stabil növekvő” exportorientált vállalatok tevékenységére a külpia kereslet visszaesése és a külpia verseny hatott a legnagyobb mértékben. A „kiugróknál” az látszott, hogy mivel tevékenységük elsősorban még a hazai piacra koncentrált, az export aránya még viszonylag alacsony, a működésüket a belső piaci verseny és a hazai válság határozta meg. A belső piaci verseny és a hazai válság kismértékben, de nagyobb hatást gyakorol a „stagnáló” vállalatokra mint a külpia tendenciák. (lásd 54.tábla)

54. tábla Vállalati működést leginkább befolyásoló környezeti tényezők*

| | Exportteljesítmény klaszter | | |
|---|-----------------------------|----------------|------------------------|
| | Stagnálók (n=19) | Kiugrók (n=11) | Stabil növekvők (n=20) |
| Vállalatunk legfőbb törekvése a jelenlegi válsághelyzet túlélése és a jövőbeli fejlődési lehetőségek megőrzése. | 4,79 | 4,09 | 4,21 |
| Működésünket elsősorban a külső piaci verseny határozza meg. | 3,33 | 2,82 | 4,05 |
| Működésünket elsősorban a belső piaci verseny határozza meg. | 3,88 | 3,82 | 2,55 |
| Jelenlegi működésünket elsősorban a hazai válság határozza meg. | 3,83 | 3,27 | 2,26 |
| Jelenlegi működésünket döntően a külpiaci kereslet visszaesése határozza meg. | 3,28 | 2,55 | 4,05 |

*5 fokozatú Likert-skálán (1: egyáltalán nem igaz, 5: tökéletesen igaz)

Összefoglalás

A kutatás célja a Magyarországon működő exportáló vállalatok jellemzőinek feltárása volt a 2009-es versenyképességi felmérés alapján. Az exportáló vállalatokat klaszterelemzés segítségével három csoportba soroltuk.

Jól elkülöníthető csoportot képeztek a jelentős exporthányaddal és folyamatos exportvolumen növekedéssel jellemezhető „stabil növekvő” vállalatok. Bár a teljes vállalati minta csupán 19%-t jelentették, a vállalati minta 2008-as teljes exportárbevételének 63%-át ők adták. 45%-uk többségi külföldi és 45%-uk többségi belföldi tulajdonban volt. E vállalatcsoporton belül hét vállalat rendelkezett többségi külföldi vállalati tulajdonnal, viszont e hét vállalat adta az összexportvolumen 40%-át, és a „stabil növekvő” vállalatcsoporton belüli exportárbevétel 65%-át. A különböző vállalati önértékelések is egyértelműen alátámasztották, hogy ez a vállaltcsoport a legsikeresebb az exporttevékenység területén. 2005 és 2008 között exportpiaci forgalmukat növekvőnek jellemezték, amely növekedést 68%-ban a pénzügyi adatok is alátámasztották. 2007-ben alapvetően növekedési és támadó stratégia jellemezte őket, ugyanakkor 2008-ban a stabilitási stratégia vált dominánssá. A válság hatása a 2008-as pénzügyi adatokban már jelentkezett. A vállalatok működési jellemzőit vizsgálva működési kiválósággal

jellemezhetjük e vállalatcsoportot. A többi vállalattal összehasonlítva az exportpiaci megjelenésük kiugróan jó önértékelést kapott, ezzel összhangban ők rendelkeztek a legmagasabb szakmai felkészültséggel az exporttevékenységhez, illetve a legtöbb információval az exportpiacokról. Az exportpiaci sikerek értékeléséhez viszont érdemes tudni, hogy ezen vállalatcsoporton belül a vállalatok 55%-ánál a tulajdonosok szerepeltek a vevők között, és 2008-ban a tulajdonosok vagy különböző érdekeltségek részesedése az összárbevételből átlagosan 57,7% volt. Ennél magasabb arányt (61,7%) csak a többségi külföldi vállalati tulajdonban levő „stabil növekvő” vállalatoknál lehetett tapasztalni. Érdemes kiemelni, hogy az exportüzletek legfontosabb sikertényezőjének a gyors és rugalmas szállítást tekintették és csak ezt követte a kapcsolatok megléte. A vállalatcsoport kiváló működési jellemzői alátámasztották a sikeres exportpiaci megjelenést, ugyanakkor néhány gyenge pontra érdemes odafigyelni. Vállalati önértékelés alapján a kintlevőségek szinte átlag alatti, illetve a leginkább fejlesztendő területnek a költséggazdálkodást tekintik. A legnagyobb veszélyt ugyanakkor a világpiaci tendenciáknak való kitettségük jelentik. Míg 2008-ig náluk lehetett kimutatni a legnagyobb növekedést mind a belföldi mind az export piacaik tekintetében, 2009-re ők várták a legnagyobb visszaesést. Egyharmaduk 2009-ben már védekező stratégiát alkalmaz, és rájuk volt a legjellemzőbb az az állítás, hogy nem ismerik az elkövetkezendő két év várható piaci lehetőségeit.

A második érdekes csoportot a „kiugróknak” elnevezett vállalatcsoport jelentette. Általánosságban önmagukat az iparáguk meghatározó szereplőjének tekintették, 50%-uk úgy gondolta, hogy képes hatást gyakorolni az ellátási láncuk többi szereplőjére. Az exportrészesedésük ugyanakkor nagyon alacsony volt, az összexportvolumennek csupán 1,5%-át adták összesen. Működési jellemzőjüket vizsgálva működési kiválósággal jellemezhetjük őket is, több esetben a vállalati önértékelésük még a „stabil növekvő” vállalatok önértékelésénél is jobb volt. A vállalati jövedelmezőség és költséggazdálkodás tekintetében felülmúlták a többi vállalatot. Két olyan tényezőt érdemes kiemelni, amelyben a „stabil növekvő” vállalatok bizonyultak a legjobbaknak, illetve a „kiugrók” önértékelése nem érte el a nem exportáló vállalatok átlagát sem: a vevői igényekre történő hatékony reagálás, és a versenytársak lépéseire történő gyors válaszadás. Ez az eredmény abból a szempontból is figyelmet érdemel, hogy a legjelentősebb exportaránnyal rendelkező „stabil növekvő” vállalatok a gyors, rugalmas szállítást tekintették a legfontosabb tényezőnek a sikeres exportüzletekhez. A „kiugrók” leggyengébb pontja egyértelműen az exportpiacokon való megfelelés volt. Ezzel összhangban a leginkább fejlesztendő területnek az értékesítést tekintették. Habár működési kiválóság jellemzi ezeket a vállalatokat, érdemes odafigyelni arra, hogy hiába jók a költséggazdálkodás területén, a versenyképes árakat mindenki a legkevésbé befolyásoló tényezőnek tekintette a sikeres exportügyletek tekintetében. Véleményük szerint az exportüzletek sikerének legfontosabb tényezője a meglévő kapcsolatok. A

vállalat jövőbeli kilátásait tekintve ők a legoptimistábbak. 2009-ben is még 36%-uk növekedési stratégiát alkalmazott. A sikeres belpiaci stratégia és az alapvetően jó működési jellemzők önmagukban még nem elégségesek a sikeres exportpiaci szerepléshez. Az exporttevékenység területén jelentős hátránnyal rendelkeznek a „stabil növekvő” vállalatokhoz képest. Elsősorban a belföldi piacokra koncentrálnak. Kérdés hogy akarnak-e illetve képesek-e ezen változtatni a jövőben.

A harmadik csoport a „stagnálók” tekinthetők a legheterogénabb csoportnak. E vállalatcsoporton belül voltak jelentős exportrészesedéssel és jelentős exportpiaci tapasztalatokkal rendelkező vállalatok, ugyanakkor a részesedésük az összexport volumenből csupán 6,7%. Tevékenységüket a stagnálás, s gyakran a hanyatlás jellemezte. 2008-ban a többségük visszahúzó vagy védekező stratégiát követett. Beruházásaikat az elmúlt években visszafogták. A „stagnáló” vállalatok önértékelése a vevői értékteremtés, a versenytársak lépéseire történő reagálás, a versenytársak magatartásának követése, a vállalat versenyelőnyeinek kihasználása szempontjából alulmaradt a nem exportáló vállalatok átlagának is. Jövedelmezőségük és piaci részesedésük iparági átlag alatt volt önértékelésük szerint. Kérdés az, hogy ezen a negatív tendencián képesek-e változtatni a jövőben.

Hivatkozott irodalom

Chikán A. – Czakó E. – Zoltayné Paprika Z. (2010): Vállalati versenyképesség válsághelyzetben. Gyorsjelentés a 2009. évi kérdőíves felmérés eredményeiről

Czakó E. (2010): Vállalati teljesítmények méretkategóriák szerint és a versenyképesség intézményi és szolgáltatási rendszere. In: Állami számvevőszék kutatóintézete (2010): A közszféra és a gazdaság versenyképessége empirikus eredmények és tanulságok. 2010. április pp. 69-84.

Incze E. (2005): A vállalatok nemzetközi terjeszkedésének jellemzői. Versenyben a világgal 2004-2006 gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás 18. sz. műhelytanulmány

Kállay L. – Lengyel I. (2008): A magyar kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének főbb jellemzői az Európai Unió csatlakozás előtt. Vállalkozás é Innováció 2. évfolyam 1. szám 2008. I. negyedév 54-76.

Matyusz Zs. (2011): A 2009-es versenyképességi adatfelvétel vállalati mintájának alapjellemzői és reprezentativitása. Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ

Munkácsi Zs. (2009): Kik exportálnak Magyarországon? Vállalati méret és külföldi tulajdon szerinti exportkoncentráció és a külföldi tulajdon hatása az exportorientációra. MNB-szemle. 2009. július. pp-22-38.

Szerb L- Márkus G. (2008): Nemzetköziesedési tendenciák a kis- és közepes méretű vállalatok körében Magyarországon a 2000-es évek közepén. Vállalkozás Innováció 2. évfolyam, 2. szám 2008. I. negyedév 36-58.